CURSO ANUAL
DE FACILITACIÓN

CURSO ANUAL BÁSICO FACILITACIÓN DE GRUPOS

COMUNICACIÓN Y ESCUCHA: habilidades para el diálogo



Autor: Miguel Plaza "Aua"

Aportaciones de Carlos Meca y Boni Cabrera



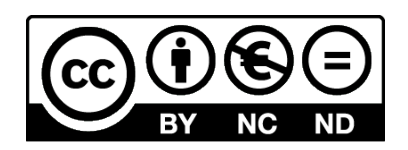


Autor: Miguel Plaza “Aua” - Otoño 2018
Con aportaciones de Carlos Meca y Boni Cabrera

¿Cómo usar este material?

Licencia de uso de este material original. Creative Commons.

desaprendiendo@riseup.net



Indice



COMUNICACIÓN Y ESCUCHA: herramientas para el diálogo

Comunicamos como respiramos…

Comenzaremos diciendo que "la comunicación es algo inherente a la vida: nos comunicamos como respiramos". Por supuesto, **la comunicación va mucho más allá de las palabras y del lenguaje simbólico: la mera presencia de alguien comunica, la disposición de los cuerpos en el espacio comunica, sus gestos, aptitud corporal, estado de ánimo… comunican. El silencio comunica.**

En este libreto entenderemos **la comunicación compuesta de tres movimientos: expresión, silencio y escucha**. No comunica más quien más habla, al contrario de lo que opina una creencia extendida de que "participa más o comunica más quien más habla". A lo largo de este material nos enfocaremos en dos propósitos:

- Compartir y desarrollar algunas herramientas de comunicación que puedan servirnos para nuestro trabajo interior y para desarrollar aptitudes útiles para la facilitación (o metahabilidades para la facilitación).

- Presentar herramientas y técnicas desde la comunicación que puedan servir para la gestión y acompañamiento de procesos grupales (darnos algunas claves para acompañar la comunicación en el ámbito grupal), así como para acompañar a los grupos a generar una cultura comunicativa honesta, empática y clara.

Nuestra labor desde la facilitación no es implantar un tipo de lenguaje a las personas o grupos, sino acompañarles a ir desarrollando un lenguaje que les facilite entenderse y corresponsabilizarse juntas de su proceso. Y esto, a veces toma formas muy diversas en función del grupo que acompañemos, su procedencia, cultura del entorno, cultura grupal, carácter, etc.

Asimismo, cuando en el triángulo de los procesos grupales (personas y relaciones, procesos de grupo, propósitos y objetivos) aparecía la comunicación como elemento que une personas y procesos grupales, nombramos que la comunicación, en este ámbito grupal, la entendemos en dos acepciones: por un lado, comunicación interpersonal y, por otro, manejo de la información. Es decir, apare-

ce otra dimensión de la comunicación que tiene que ver con cómo viaja la información en el grupo y cómo se hace accesible y clara a los miembros. En este ámbito de la comunicación grupal como manejo de la información, nos detendremos menos en este libreto, pues está más relacionado con los acuerdos grupales para gestionar la información y con la gestión de un recurso como es la información, y no tanto con la comunicación en sí misma. Enfatizaremos, esto sí, que **la información es un recurso, y como tal, el hecho de que esté clara y accesible a las partes puede favorecer una gestión equitativa de este recurso, así como el control de la información puede generar desequilibrios entre las partes que tienen acceso a ella y las que no.** Aclarar dónde se ubica la información, cómo acceder a ella, y otro tipo de acuerdos grupales para la gestión de la información, pueden servirnos para generar transparencia, evitar malentendidos o abusos de poder derivados del uso de un recurso como es la información.

En adelante, en este libreto seguiremos profundizando en el ámbito de la comunicación que tiene ver con la comunicación interpersonal y grupal directa, así como con la intrapersonal (o dialogo interno conmigo misma). También indagaremos sobre el tipo de culturas grupales que generamos y cómo primamos ciertos estilos comunicativos que pueden llevar implícitos formas de violencia o dominación que pueden ser contrarias a nuestros valores como grupos o personas.



Tarea para dos vidas…
Una transformación interior y cultural

Primera tarea: “**dejar el látigo a un lado**. Podríamos decir que, transformar nuestra comunicación como personas o grupos es una tarea para… un par de vidas. Algunas ya comenzaron este cambio, nosotras lo seguimos, y otras le darán continuidad. Celebremos cada paso”.

Si hablamos de que la facilitación es un movimiento de transformación cultural y social, podemos entender el lenguaje como uno de los pilares de cambio. **El lenguaje es generativo,** es decir, tiene la capacidad de generar la realidad al nombrarla. Así, al nombrar las cosas, les damos implícitamente un significado u otro en función de cómo las nombramos, las hacemos posibles o prohibidas, interpretamos la realidad en un modo u otro. Por ello, tomando consciencia de esta capacidad generativa que tiene el lenguaje, intentaremos ponerlo orientado hacia nuestros valores, y tratar de generar así un lenguaje que facilite las relaciones equivalentes entre personas, que impulse la honestidad y la transparencia y que nos permita corresponsabilizarnos de crear juntas nuestro ca-

mino como grupo. Ello nos apoyará en el poder crecer juntas y aprender las unas con las otras.

Esta visión de una "tarea para dos vidas" enraíza con el cambio de paradigma en el que encuadramos la facilitación de grupos, enraíza con el tránsito desde una concepción más occidental del mundo y su inmediatez del " aquí y ahora", hacia una concepción más cotidiana o del "ser" que trata de encarnar cotidianamente aquello que quiere ver en el mundo; citando a M. Gandhi[3] "sé el cambio que quieres ver en el mundo". De alguna manera, sea como grupos o como sociedad, **para poder llevar a cabo un cambio cultural que pueda ser sostenido y perdure, necesitamos también personas que puedan encarnar los valores afines a ese cambio: encarnar esas formas de estar en el mundo, formas de relación y comunicación más equivalentes y para la paz en su sentido más profundo**.

¿De dónde venimos?
El lenguaje bélico y la cultura de la escasez

Elegir la noviolencia puede ser, desde esta mirada, una de las opciones más radicales en el mundo actual. Elegir la noviolencia no quiere decir marginar la violencia, la rabia o el enfado, pues hacen parte de nosotras. Quiere decir creer en la parte humana de la humanidad, en la posibilidad de **elegir una vía diferente a la que una parte de la humanidad ha tomado como "normal": el lenguaje de la guerra, de la dominación, de la competición, del "tú o yo"**. Y es que una parte muy visible del mundo en que nos movemos es hijo de las guerras, de la colonización, de la esclavitud, de los fascismos, del patriarcado, de las relaciones de explotación y dominación. Este ha sido el lenguaje dominante de la historia moderna: la cultura de la escasez, el lenguaje de la culpa, la fragmentación y la razón universal,"el otro como una amenaza".

Desde donde miramos, este lenguaje violento o bélico, nos embebe y da forma a nuestras identidades, tanto como individuos como grupos. Las **herramientas para una escucha y expresión empáticas pretenden facilitar que en nuestras relaciones podamos generar espacios seguros y transparentes de comunicación; donde practicar otras formas de relación más equivalentes, espacios donde favorecer la honestidad y la autorresponsabilidad, hablar en primera persona para que podamos acercarnos y entendernos.**

El lenguaje, como elemento simbólico que nos sirve para representar el mundo, está influenciado por esa mirada normativa, colonizadora, por "los absolu-

tos", "el blanco y negro", "el bien y el mal", etc. Nos preguntamos acá, simplemente, qué hay detrás de todo eso: ¿cómo podemos construir relaciones humanas más allá de esos códigos?, ¿qué queremos dejar marchar porque no es afín a nuestros valores y qué queremos rescatar porque nos sirve y es aún afín a nuestros valores?.

El lenguaje nos sirve para representar el mundo que vivimos, y además, nos permite darle forma: nos permite generar lo que está por llegar, así como transformar lo existente cuando nos damos permiso a nombrarlo desde otra perspectiva u otros códigos. Nos gustaría dedicar un espacio acá, a honrar los tantos movimientos (objeción de conciencia y movimientos antimilitaristas, movimientos por la paz y la noviolencia, movimientos indígenas o de los pueblos originarios, por los derechos humanos y el reconocimiento de la diversidad...) que han elegido la resistencia activa y la paz y han esparcido las semillas de un mundo que puede ser hijo de otro tipo de relaciones más equivalentes y colaborativas.

A veces, también puede ayudarnos el tener presente que el mismo discurso, con el mismo tono de voz, los mismos silencios, etc., no serán recogidos o escuchados igual en función de quién los pronuncie, porque no todas las voces son escuchadas hablando suave y pausado. Esto es, **el mapa de poder y estatus están detrás de la comunicación y de a quién damos más crédito u otorgamos más estatus cuando habla**. Y, a veces, alzar la voz puede ser la vía que queda para ser escuchadas, y quizá no exista otra vía para dar un primer paso. Recordaremos, por tanto, que detrás del estilo comunicativo, está la red de estatus de un grupo, que está influenciada por nuestras creencias, por nuestros modelos o referentes, por la cultura social dominante, o por lo que es valorado o no en la cultura grupal. Y **como grupos será importante poder generar el espacio seguro y donde las diferentes voces puedan expresarse y traer lo que puede servir a la relación o grupo.**

Desde nuestra mirada, las herramientas de escucha y expresión empática, posibilitan un ejercicio de autoobservación y toma de consciencia de nuestra relación con nosotras mismas, primero, y progresivamente en las relaciones con nuestras personas cercanas y nuestros grupos. Y vamos un pasito más allá: una de las intenciones de esta propuesta en torno a la escucha y la comunicación conscientes, pasa por **poner en relación este trabajo interior con la transformación de la cultura grupal y la transformación social**. En lugar de fragmentarlas, separando las dimensiones interior y grupal, tratar de mantenerlas en un diálogo continuo que potencia los procesos de transformación interior, grupal y social y los pone en relación. **Enfocamos esta labor de transformación como un ejercicio creativo, es decir, un ejercicio de dejar atrás los patrones de las relaciones de dominación, para construir y dar vida a formas de relación equivalentes y colaborativas. Un trabajo a nivel profundo, de nuestros modelos mentales y sistemas de creencias. Un ejercicio de generar otra(s) cultura(s) grupal(es) fundamentada(s) en las relaciones equivalentes**

y el apoyo mutuo, en la distribución equitativa de los recursos y el acceso a ellos, en la interdependencia, y en volver a situar la dimensiones humana, convivencial y trascendental por delante de la visión materialista extendida en el mundo actual.

Enraizando en el cambio de paradigma en que ubicamos la facilitación de grupos (consultar el material "El campo grupal, explorando lo colectivo", de Aua Plaza picando aquí), vamos a presentar un cuadro que ubica algunos elementos de la comunicación que responden, por un lado, a ese lenguaje bélico o, nombrado de otro modo, la "comunicación que nos puede alejar", y del otro, a los elementos de la que corresponden a la "comunicación que nos puede acercar" y acompañar en generar relaciones más equivalentes. En este cuadro (página siguiente), tratamos de concretar elementos comunicativos concretos que nos permiten, por un lado, tomar consciencia de algunas estrategias comunicativas normalizadas que implican cierta violencia (la columna "comunicación que puede alejarnos") y, por otro lado, presenta estrategias comunicativas concretas para poder salir de ellas ("comunicación que puede acercarnos"). A lo largo de este material, iremos ampliando más algunos de los puntos contenidos en ese cuadro. (En este vínculo puedes descargar el cuadro "Comunicación que puede alejarnos", "Comunicación que puede acercarnos").



COMUNICACIÓN Y FACILITACIÓN DE GRUPOS

En este trabajo, tratamos de actualizar las herramientas ya existentes en torno a la comunicación y la escucha y ver cómo se nutren al ponerlas en diálogo con la facilitación de grupos. Algunas de estas herramientas de las que hablamos son la **comunicación noviolenta** presentada por Marshall Rosenberg[1], la **escucha activa** de la escuela de Carl Rogers[3], la coescucha, la comunicación **asertiva**, la comunicación empática, o la comunicación transparente y la escucha profunda de diversas tradiciones indígenas. Si bien algunas de las herramientas nombradas anteriormente nacen en el ámbito de la terapia o acompañamiento individual, **trataremos de ampliar estas herramientas en un marco de transformación interior, grupal y social, más allá de la técnica terapeútica o la autoayuda, dirigiéndolas al ámbito de lo relacional y a los grupos, y a cómo pueden impulsar culturas grupales de apoyo mutuo y corresponsabilidad, y apoyar la generación de relaciones interpersonales equivalentes, desde la reciprocidad y la transparencia**.

COMUNICACIÓN QUE PUEDE ALEJARNOS...	COMUNICACIÓN QUE PUEDE ACERCARNOS...
LENGUAJE DE LA QUEJA Y LA CULPA: crítica destructiva desde la queja o el desprecio sin presentar alternativas o propuestas. Culpabilizarme a mí o a la otra de lo sucedido.	**LENGUAJE DE LA (COR)RESPONSABILIDAD:** mirada apreciativa, crítica constructiva enriqueciendo las propuestas, generar estrategias para transformar aquello que nos disgusta en aquello que deseamos, tomar nuestra parte
Lenguaje TÚ (culpabilización, reproche/ acusación) **Causa – efecto** **REACTIVIDAD, una única respuesta posible**	**Mensaje YO / TESTIMONIO (hablar en primera persona):** cómo vivo una situación concreta **Suceso → cómo me siento → necesidades → CREATIVIDAD: múltiples estrategias posibles**
Los **imperativos, proyecciones limitantes o introyectos** y los **"deberías": tienes/tengo que**, hay que (a la vez impersonal), lo que toca es, deberías, lo normal es...	Conmigo: Hablar desde mí y lo que **elijo / quiero.** Con la otra: traer mi vivencia sin transferirla a la otra (**opino, creo, me parece, sugiero, propongo**...), manteniendo la escucha a lo que trae
Idea de VERDAD ABSOLUTA Y UNIVERSAL	**DESCRIPCIONES APROXIMADAS, SUBJETIVAS, PARCIALES Y EN CONTINUO CAMBIO**
Aseveraciones y juicios morales: esto es... ("Las cosas son así", hablar pensando que lo que emitimos es una verdad universal), lenguaje que alude a la normatividad ("ser normal", "bien-mal")	**Valoración subjetiva y temporal desde mí y mis creencias (aquí y ahora):** emplear fórmulas como creo que, pienso que, en mi opinión, me parece, desde donde miro, desde mi vivencia, interpreto...
Mezclar planos de la comunicación (juntar y confundir entre sí ideas o interpretaciones con hechos, sentimientos, emociones...) "Siento que/ como/ que tú..." (idea camuflada de sentimiento) "Me hace/s sentir..." (culpar a otra de lo que vivo)	**"Poner cada elemento en su cesta" (Hechos – opiniones/ pensamientos – sentimientos – necesidades - estrategias)** Cuando veo/ observo... - interpreto/ pienso/ me cuento... - me siento/siento... - porque para mí es importante/ deseo/ necesito... - propongo/ pido
"Comunicar es hablar"	Comunicación como **silencio + escucha + expresión**
Uso de **totalizadores**: nunca, siempre, cada vez, nadie, nada, todas las veces...	**Describir el hecho y la situación concreta a la que me refiero**: cuando ha sucedido... + hechos
Generalizaciones y reducciones: los/las ---- son..., todxs lxs..., la gente.... **Uso del impersonal y las indirectas**: (p. ej. "se trabaja poco aquí", "eso se hace fácilmente"...)	**Nombrar/ dirigirnos directamente a la persona o grupo** con quien queremos comunicarnos o a quien/es atribuimos unos hechos empleando su/ nombre/s (en lugar de ésta/s o éste/os)
Competición en el debate mental: querer imponernos **llevar la razón**, negando a la otra - el **"NO, PERO..."** **(Yo gano, tú pierdes)**	**EXPLORAR LA TERCERA VÍA** (eso que ni tú ni yo traemos que emerge al encontrarnos): **diálogo generativo, colaboración, escucha recíproca,** lo sumativo, aponer (poner al lado) en lugar de oponer **"SÍ Y..." ("tú ganas, yo gano, ambas ganamos")**
Petición como exigencia (sin compartir cómo estoy, qué me mueve, <u>sin aceptar un no</u> o matices)	**Petición como sugerencia (acepta un no)**, habiendo explicado antes cómo le he vivido.
Ayuda asistencial: hacer por la otra, apoderarme de sus procesos (inhibiendo que la persona pueda tomar su propio proceso y crecer en él), salvarla... **SOBREPROTECCIÓN Y SOBRECUIDADO**	**Acompañamiento y apoyo mutuo**: **fomentar que la persona recoja su propio proceso y pida lo que necesite**. Yo puedo decidir cuánto deseo dar y hasta dónde, desde una escucha empática
ARGUMENTOS DE AUTORIDAD (desde mi experiencia, mi edad, mi posición, como expert@...)	**COMPARTIR Y DAR TESTIMONIO DE LO VIVIDO** y cómo lo he vivido reforzando su carácter parcial
Deducir e interpretar información o acuerdos no mencionados explícitamente, modificar lo recibido según nuestro filtro	**Atender a lo mencionado explícitamente y validar a la otra:** parafrasear, preguntar si dudamos de algo o para asegurarnos de haber entendido...
MANUEL DE CONDUCTA DE ----ISTA: satisfacer mandatos de la cultura grupal (ej.: activista que actúa para satisfacer una ideología dominante en su cultura grupal, "hay que ser así, eso es lo correcto")	RECONOCER MI **DIVERSIDAD INTERNA** Y LA GRUPAL. "VALORAR LO QUE NOS UNE PARA ACERCARNOS A LO QUE NOS DIFERENCIA" - ¿Qué está vivo en mí, qué puedo acoger aquí y ahora?

- Material original de Miguel Plaza "Aua" -

A lo largo de este texto, emplearemos deliberadamente para los plurales el femenino genérico, al referirnos a las personas. A veces, también alternaremos femenino (-as) y masculino (-os), o bien, usaremos la fórmula inclusiva transgénero (-es). Este uso del lenguaje inclusivo es una elección consciente que trata de honrar la diversidad presente en los grupos, pensando que sirva para equilibrar el proceso histórico que ha considerado lo masculino como "medida del mundo" y que, de entrada (sabiendo que no existe una receta fija) puede favorecer que las distintas voces dentro de un grupo se expresen.

Recogiendo las vivencias acompañando procesos de grupos y personas, hemos podido vivir cómo estas herramientas para la comunicación empática y eficaz pueden ser accesibles a las personas, sin ser un límite la edad o el grado de alfabetización. Es una búsqueda de algo así como **un lenguaje para la vida**, como lo llama Marshall Rosenberg. Herramientas de cambio y transformación cultural, semillas para ser esparcidas, semillas que buscan su ambiente para brotar, para que las personas podamos acceder a ellas, hacerlas nuestras, y ponerlas en nuestro día a día y en el cotidiano de nuestros grupos.



Más allá de los 4 espacios de la facilitación

Recordaremos los cuatro espacios de la facilitación y el quinto espacio emergente. Los cuatros espacios son: cohesión grupal y celebración, gestión emocional y transformación de conflictos, toma de decisiones y gobernanza, e indagación colectiva. El quinto espacio emergente es el de la transformación interior con el grupo.

No es extraño, que cuando laboramos con los grupos explorando los elementos que tornan funcional o disfuncional un grupo, y los que pueden facilitar tener experiencias satisfactorias en grupo, aparezca habitualmente el ámbito de la comunicación: "comunicación clara y honesta", "escucha de las diferentes voces", "herramientas para comunicarnos", "apertura a la otra"... Desde nuestra óptica de la facilitación de grupos, las herramientas de la escucha y la expresión son clave para el desarrollo de las relaciones interpersonales y grupales. **Familiarizarnos con estas herramientas nos puede facilitar mucho el poder construir una salud preventiva como grupos y construir relaciones transparentes y sanas**, que nos posibilitará ir creciendo como personas y ganando consciencia al poner estas herramientas en práctica en el grupo y en las relaciones dentro de él.

Como grupos, uno de los retos es generar espacios seguros donde poder escucharnos y construir una comunicación eficaz y transparente, que nos cohesione, nos acerque y nos permita entendernos para cami-

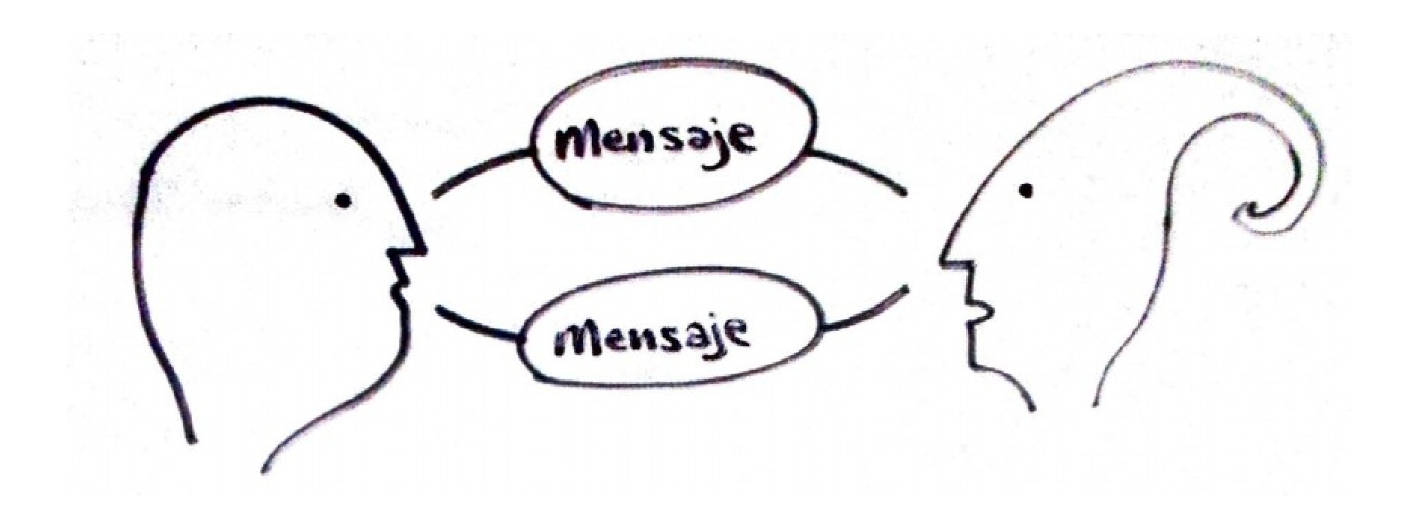
nar juntas. Y, asimismo, tratar de construir un espacio relacional (el espacio informal de las relaciones entre personas del grupo) que facilite que las personas del grupo puedan cultivar estas herramientas a través de sus vínculos y relaciones interpersonales.

Las vivencias como participantes y acompañantes de grupos, ponen de manifiesto que estos elementos de comunicación eficaz y honesta, son elementos clave para construir la salud preventiva de los grupos y su resiliencia. Por ejemplo: un grupo puede llamarnos “n” veces para que lo acompañemos; podemos acompañar su proceso, desplegarlo, facilitar que el grupo tome consciencia de dónde está y que pueda construir sus próximos pasos. Ahora bien, si cuando marchamos, la comunicación torna a ser acusatoria, fundada en la violencia y la desconfianza, los conflictos volverán a llamar a la puerta de casa rápidamente, y desde la facilitación no habrá “varita mágica” para transformar esto. **Cultivar una aptitud de escucha y apertura, y entrenar una comunicación honesta y empática hablando en primera persona, son elementos esenciales para construir grupos cohesionados y resilientes**. Y trataremos de acompañar a las personas en los grupos para que se nutran de estas herramientas. **¿Y cómo lo haremos? Creando espacios que favorezcan la escucha, y apoyando a las partes a que “hablen en primera persona” y conecten con sus vivencias y necesidades, para así poder aportar esa esencia útil al grupo**. Y veremos como el desarrollo de la escucha y la comunicación van en íntima relación con el desarrollo de la inteligencia emocional y la empatía, con poder trascender la mente y reconocer qué estamos viviendo, qué nos estamos contando de una situación vivida (el relato que estamos generando), cuál es nuestra experiencia interna y qué estamos necesitando.

En resumen, la comunicación es en sí parte de ese quinto espacio emergente, de la transformación interior a través del grupo. Asimismo, una aptitud de escucha de las diferentes partes y una comunicación eficaz y empática, facilitan desarrollar la cohesión grupal y construir la confianza. Facilitan construir un espacio de gestión emocional sano en el que podemos “hablar desde mí (o en primera persona)” y escucharnos para entendernos. De hecho, decimos que entre un 80 y un 90% de lo que llamamos conflictos son en realidad malentendidos, y pueden transformarse con una escucha y comunicación adecuadas. Y además, **las herramientas de comunicación y escucha son claves en lo que conocemos como “autofacilitación” en los espacios de toma de decisiones. La escucha es un elemento esencial para que puedan escucharse las partes y aportaciones, aponerlas (o ponerlas una junto a otro en equivalencia) y que así puedan emerger la inteligencia colectiva, o la sabiduría colectivas.** Por otro lado, veremos también como estas herramientas de comunicación traen “metahabilidades” (habilidades puestas al servicio de) clave para habitar el rol de la facilitación.



ESCUCHARNOS, ENTENDERNOS



CUANDO TRASCENDEMOS EL MENSAJE VERBAL

NOS ACERCAMOS A LA OTRA PERSONA

LA VEMOS EN SU POTENCIAL DE SER (COMPASIÓN)



Al inicio hemos nombrado ya, que acá entenderemos la comunicación en un compás de tres movimientos: expresión, silencio y escucha. De entre los tres elementos de la triada comunicativa, vamos a comenzar por la escucha. Desde donde miramos, **cultivar y desarrollar la escucha en grupos es una de**

las estrategias que mayor transformación posibilitan en la cultura grupal y en las personas: dejamos de competir por llevar la razón, enredarnos en debates mentales interminables… y nos abrimos a poner las posibilidades que cada cual trae, una junto a otra y, como acabamos de nombrar, este es el caldo de cultivo que facilita que emerjan la inteligencia y la sabiduría colectiva. De alguna manera, las posibilidades están latentes en el campo grupal, y sólo es necesario generar espacios en que puedan ser expresadas y escuchadas. Hacer espacio, activar nuestras orejas. Escuchar es una tarea compleja, que no complicada. En parte porque para escuchar, es necesario poder trascender el mensaje verbal, y entender qué nos comunica la otra persona a muchos niveles, su estado emocional, el lenguaje paraverbal (tono, ritmo, silencios…), el lenguaje no verbal, corporal o gestual, etc. Esto es algo así como "asomarnos a su mundo", apreciarlo y poder reconocer a la persona como su potencial de ser. Y segundo, porque, a veces, hacer menos ayuda a escuchar más...

En la labor de entrenar la escucha, tomando como punto de partida el mantra "menos es más", **inicialmente, practicaremos algo así como la labor del clown, "el probar a no hacer nada, estar sin más". Y acá entra otro de los tres elementos de la triada de la comunicación, el silencio: laborando con grupos en torno al silencio y la escucha, comenzamos a entender cuánta comunicación hay más allá de las palabras, el papel esencial del cuerpo y las emociones en la comunicación**. Podemos comenzar a integrar como información la posición de nuestro cuerpo, la disposición de los cuerpos en el espacio, nuestra energía y respiración, los gestos, los sonidos, las formas de movernos, etc. Podemos comenzar a escuchar de una manera más presente y completa, y darnos cuenta también de algunos mensajes que nos pasan por la mente y tomar consciencia de ellos, sin exteriorizarlos (esas voces del tipo: "te habría dicho tal cosa", "te hubiera preguntado aquella otra...", "te iría bien..."). Desde este espacio de observación y autoobservación que ofrecen el silencio y la escucha, podemos comenzar a observar nuestros automatismos, prevernos reaccionando ante algo que nos activa y ver que tomar otra vía alternativa a la reacción es posible. Nos acercamos a saber qué vivimos, qué sentimos.



BARRERAS A LA COMUNICACIÓN

Asimismo la escucha es una tarea compleja porque existen una serie de barreras que pueden dificultarla. A veces estas barreras son ambientales (ruido, espacio, diversidad lingüística…), o a veces tienen que ver con algunas estrategias que tomamos que no nos permiten escuchar (interrumpir y cambiar de tema, relativizar, interpretar o analizar, interrogar, aconsejar o aleccionar,

amenazar o dar órdenes, consolar o sermonear, juzgar, poner etiquetas o insultar…). Vamos a indagar un poco más estas barreras comunicativas a través de los siguientes cuadros, provenientes del trabajo de Boni Cabrera[4] en colaboración con Carlos Meca[4] y adaptado al trabajo con grupos por Aua Plaza (para profundizar más sobre este trabajo leer el artículo "Escucha, género y facilitación", Aua Plaza[5]). Este trabajo, presenta algunos mensajes tipo de las barreras de la comunicación, asignándoles un rol que es socialmente reconocible que podemos representar como el legitimador de la violencia implícita que conllevan estos mensajes. Asimismo, en la tabla siguiente, podemos ver algunas formas explícitas que pueden tomar esos mensajes tipo genéricos.

¿QUÉ PODRÍA ESTAR PASANDO MIENTRAS CREEMOS ESCUCHAR?

DOBLES BARRERAS A LA COMUNICACIÓN:

relaciones de opresión internas y en nuestras relaciones cotidianas

Respuestas tipo	Rol	Quizá vivamos…	Mensaje oculto o emergente
ORDEN AMENAZA	(Jefe/a) POLICÍA	Rechazo, temor, rabia, odio	"Yo puedo sobre ti" "Puedo hacerte lo que quiera"
CONSUELO SERMÓN	CURA	Conformidad, culpa, vergüenza	Resignación: "No es para tanto, no pasa nada" "Eres mala/o"
CONSEJO LECCIÓN	MAESTRO/A	Inferioridad Dependencia	"Yo sé qué tienes que hacer" "Yo sé más que tú" / "Tú no sabes"
PREGUNTA INTERPRETACIÓN	ENTERADO/A	Inseguridad Confusión	"Desconfío de ti" "Desconfía (tú) de ti misma/o"
DESVÍO BROMA	PASOTA PROTAGONISTA	Frustración Tristeza	"No me importa" "No me importas"
JUICIO INSULTO	JUEZ/A	Rechazo Enfado	"Estoy por encima de ti" "No vales nada"

MENSAJE OCULTO COMÚN: "TENGO PODER SOBRE TI"



Diseño y adaptación: Miquel Plaza "Aua"
Fuente: Boni Cabrera y Carlos Meca
"Escuela para Aprender a Vivir", Canarias







ALGUNOS EJEMPLOS DE MENSAJES TIPO QUE PUEDEN BLOQUEAR EL ENTENDIMIENTO

ORDEN	Haz, dame, tráeme (esto)... / Hazlo como te digo Tienes que hacer esto... / Tú te encargas de (...) y tú de (...) Vamos a hacer... / ¿Hacemos esto...? (mientras lo estoy haciendo ya) - **Cumplir el deber**: Hay que... / tienes que... -
AMENAZA	Si haces eso... / Si no haces eso... + te pasará... No me gustaría tener que (...), pero si (tú) haces eso... No me dejas otra (opción)... / Me estás buscando... ¿Quieres que saque yo también el carácter...? / ¿Quieres que haga... (lo que no deseas)? Yo también puedo hacerte daño... (deseo de venganza) Esperaría de ti como mínimo...
SERMÓN	No está bien eso que haces... / Haces cosas que no son normales... / Eso sólo lo hacen las malas personas... Un-a revolucionari@/ vegan@/ feminista/ hombre/ mujer/ trans- de verdad/ coherente hace/ no hace... Un/a buen/a (m-padre, amiga/o, etc.) no hace (eso)... - **Culpabilizar (castigar, acusar):** La culpa la tiene... / Tú tienes la culpa / El problema eres tú... / Te mereces...
CONSUELO	**- Asistir, impidiendo que la otra se haga cargo de su propio proceso:** No pasa nada/ Eso no es nada/ No es para tanto, quítale hierro No te preocupes, a todas/os nos pasa... / Es NORMAL, no te atormentes Pero si eres muy guap@ / muy inteligente, no sufras. Aquí estarás más tranquil@, ven/ ¿Dónde vas a estar mejor que aquí? Oye, que has metido la pata, pero también haces otras cosas bien... ¡Ay, pobre! Si no sabía/s lo que hacía/s...
CONSEJO	**- Dar soluciones o recetas no pedidas por las/os otras/os:** Yo en tu lugar (haría)... / Si yo fuera tú... Lo que a ti te hace falta.../ Tu deberías... / Tú lo que necesitas es... / Tú lo que tienes que hacer.../ En estos casos lo que te toca hacer es... Lo mejor para ti/ para el grupo es...
LECCIÓN	Desde mi experiencia, te digo (yo) que... Yo que de esto sé / las he visto de todos los colores/ he leído mucho, te puedo decir/ puedo asegurarte que... Cuando llegues a mi edad/ estado, ya entenderás/verás... - **Aseveraciones/ afirmaciones imperativas/ argumentos de autoridad ó científicos (idea de verdad absoluta):** Las cosas son así (y punto) / La verdad - realidad es... Quien no lo quiera ver... / Quiero que la gente vea las cosas como son (*suele coincidir con que son como yo las veo*) Hay estudios que dicen / los estudios dicen (sin compartir quién/es hace/n ese estudio, sus intenciones, posibles sesgos, ETC.) Lo natural/ lo genético/ lo biológico/ lo universal es... (sin conocer los argumentos ó apoyándonos en argumentos/ hipótesis/presupuestos cuya robustez u origen desconocemos) / Está probado que... Te voy a explicar cómo va esto... (**sin pedir permiso**) Espera, que te enseño cómo hacerlo (**mientas te quito y lo hago**) ¿Sabías qué...? / ¿A que no sabías qué...?/ Lo que ni tienes en cuenta es... - **Ser quien copa el espacio colectivo replicando a las intervenciones (respuesta para todo) o con la última palabra sobre el tema...**

PREGUNTA	¿Estás segura/o de eso? ¿No estarás exagerando? **Pregunta "forzada o tipo interrogatorio" (sobre algo no mencionado antes)/ para (son)sacar información**
INTERPRETACIÓN	¿No será que tú lo ves así pero es de otra forma? A lo mejor/ igual es que… Las otras personas deben estar pensando… - **Deducir información no dicha explícitamente o presuponer** Eso ya me lo imaginaba yo / Ya te lo había dicho yo… No será que a ti lo que te pasa es… / Claro, eso es porque… - Cuestionar: eso está en tu cabeza nada más… / Eso no pasa
DESVÍO	**- Tomar el protagonismo mientras la otra me cuenta algo** Pues a mí me pasó algo (aún) peor/ parecido Un-a amig@/ amig@ de un-a amig@ también… Eso no es nada, si supieras lo que le pasó a… - **Cortar (la palabra) a una persona mientras habla (sin nombrarlo ni pedir permiso) y traer mi tema** - Hacer preguntas **cambiando el tema /** **Cambiar el tema de conversación** sin decirlo explícitamente - **Relativizar, pasar del tema:** Y aparte de eso, ¿todo bien no?
BROMA	¡Anda! ¿Y por esa poca cosa te pones así? / ¡Hay que ver cómo te pones! - **Bromas que incluyen prejuicios/ generalizaciones o agravantes por cuestión de género, etnia o raza, opción sexual, etc.** - (**"Micro")Agresiones a través del humor** (quién puede hacer bromas sobre quien y no al revés, quien está legitimad@ por una mayoría normativa, quien pone motes…) - **Burlas, imitar a alguien a su espalda**
JUICIO	**Etiquetas:** Eres/ estás/ tienes la manía… No es normal / Es raro… (**aludir a la normatividad**) **Juicio moral**: eso está bien/mal, eso es correcto/incorrecto Eso se ha hecho así siempre, no vamos ahora a… / Las cosas son así… - Uso de **totalizadores** (implica una **generalización o reducción**): siempre, nunca/jamás, cada vez, todas/os las/os, etc. Ej.: Tod@s l@s (…) son/ se comportan/ hacen lo mismo… - **Prejuicios y juicios "positivos/ aduladores"** (quien los emite puede legitimarse también a hacernos juicios destructivos posteriormente) Eres súper trabajador/a - Eres un campeón, ¡qué tio! **Comparaciones:** Es que no estás a la altura, mira tus compañer@s…/ Eres peor/mejor que ellas/os - **Prejuicios/ generalizaciones o agravantes** por cuestión de género, etnia o raza, opción sexual, procedencia social o económica, diversidad funcional, etc. Por ej.: Nadie con más estilo que los ingleses…/ Como en Escandinavia, que van muy por delante.
INSULTO / HUMILLACIÓN	Hace falta ser (cieg@, cort@, cutre…) para… Eres un/a…, Te comportas como un/a… - Humillaciones, ridiculizaciones : Porque tú…/ No tienes ni idea/ Lo voy a hacer yo porque tú…/ ¡Vaya forma de hacer las cosas! / Tú tienes la culpa y nos has llevado a esto.

Trabajo original de Miguel Plaza "Aua" inspirado en el contenido de Boni Cabrera (EPAV, Canarias)



https://culturafacilita.org/

La intención de estas tablas, por nombrarlo explícitamente, no pasa por decir que estos mensajes sean buenos ni malos, si no por traer claridad y consciencia a la violencia que pueden llevar implícita y a la barrera que esto puede suponer para la comunicación. Así, ganar consciencia de ellos puede ayudarnos a elegir si y usarlos o no, cuándo y cómo. Es decir, si nos piden una opinión o un consejo explícitamente, podemos valorar si darlo y cómo hacerlo. En cambio, si doy consejos cuando no me han sido pedidos, esto puede suponer una barrera a la comunicación.

La primera de las tablas (puedes descargarla picando aquí: "¿Qué podría estar pasando mientras creemos escuchar?") recoge un resumen de los roles y mensajes tipo de las barreras comunicativas. En ella usamos algunos personajes socialmente reconocibles, para representar de un modo claro y amplificado el carácter de estos mensajes tipo. Las tablas siguientes (descargables picando aquí: *"Ejemplos de mensajes tipo que pueden bloquear el entendimiento"*) recogen ejemplos concretos de formas que toman esos mensajes tipo. A veces en la tabla, esos mensajes se mezclan, es decir, por ejemplo: cuando decimos "deberías" podemos estar mezclando una orden con un consejo, y posiblemente dependiendo de lo que venga detrás (p. ej. deberías hacer las cosas bien), incluso con un juicio moral. Es decir, las lista presenta algunas formas comunes que toman estos mensaje tipo de las barreras comunicativas que, y a veces varios de ellos se entrelazan entre entre sí y se combinan, o a veces toman la forma más clara de uno de ellos.

Distinguiremos acá también entre los juicios morales (esto está bien/ mal, esto es correcto/ equivocado, esto es así) y los juicios de valor o valoraciones (me gusta/ disgusta, a mí me parece...). Los primeros pueden traer de fondo una universalización de mi experiencia y tratar de extrapolarla a las otras, mientras que los segundos, me permiten hablar desde mi experiencia y entender que puede haber otras experiencias diversas igualmente válidas o legítimas. Para ejemplificarlo, es diferente decir, "(él/ella) pinta bien" a decir "me gustan cómo pinta". El margen de diversidad aumenta cuando podemos acoger que nuestra experiencia es personal y temporal, y no tiene porqué representar al resto.



¿Y cómo desarrollar la escucha y la empatía?

Ahora que hemos presentado algunas barreras comunicativas, algunas claves del lenguaje que puede alejarnos o acercarnos, y que hemos ubicado la comunicación en el cambio de paradigma que supone nuestra mirada de la facilitación de grupos, vamos a compartir algunas claves que pueden apoyar a desa-

rrollar una escucha activa y empática. Dos ideas claves en el entrenamiento de una escucha activa y empática:

- **Escuchar quiere decir acompañar a la otra en su proceso, respetando que el proceso es suyo y que tiene la capacidad tomar parte en diseñar los pasos de su proceso**, conectando con su poder interno y su capacidad de hacerlo. De otra manera, podemos entrar en la ayuda asistencial, impidiendo a la otra tomar su proceso y haciéndonos cargo de él, lo cual no suele tener buen resultado para las partes.

- **Empatizar es diferente a simpatizar: desarrollar la empatía quiere decir poder conectar con lo que vive la persona y reconocer y legitimar sus sentimientos y necesidades. Y podemos dar empatía honestamente a las diferentes partes en un conflicto, y reconocerlas. Y esto es diferente a simpatizar, que quiere decir, tomar parte, "darle la razón a alguien" o "ponernos de su lado"**. Desde el rol de la facilitación, seremos probablemente tentadas más de una vez por alguna de las partes a "ponernos de su lado". Ojo, porque nuestra labor como facilitadoras es dar empatía y acompañar a las personas a conectar con ellas mismas, y no simpatizar con quien nos cae mejor en una situación, o con la parte que sostiene que las cosas sean como yo creo que deberían de ser. Para ello, antes de facilitar, a veces nos tocará quemar leña, entender dónde estaríamos colocadas si fuéramos parte del grupo, y así poder ser lo más neutrales posible cuando acompañemos el proceso del grupo. Nuestra labor será apoyar a las partes, a todas, para que puedan expresar sus vivencias con mayor claridad y éstas puedan ser más comprensibles y más fáciles de recoger o entender para las otras.

En este sentido, presentamos un resumen de cinco estrategias que no pueden servir para entrenar y desarrollar una aptitud de escucha activa y empática. De manera aproximada, el orden en que podemos ir entrenando cada una de estas estrategias es el siguiente (este trabajo, del cual puedes ver un resumen en la página siguiente, está resumido en las "Tarjetas para una escucha activa y empática", descargables en el vínculo anterior):

1. "Escucha activa: ESCUCHANDO SIN INTERRUMPIR, MANTENIENDO LA MIRADA O EL CONTACTO COMUNICATIVO, REFLEJANDO MUY SUTILMENTE ALGÚN GESTO O EL RITMO RESPIRATORIO DE LA OTRA".

En este primer paso, nos centraremos en suspender nuestro juicio, en evitar interrumpir a la otra y en ofrecer un espacio de acogida donde la otra puede escucharse a ella misma y expresar o compartir lo que es importante para ella. Trataremos de mantener el contacto comunicativo, en un modo que veamos que es cómodo o que nos pida explícitamente la otra: contacto visual, contacto físico, cercanía… etc. También podremos hacer algunos sonidos para mantener el hilo comunicativo y verificar nuestra presencia a la otra (lo que se conoce como función fática de la comunicación o "mantener el contacto comunicativo"). Asimismo, a veces reflejar con mucha sutileza algún gesto o la respira-

ción de la otra, pueden favorecer crear un ambiente de cercanía y apoyo a la experiencia de la otra persona. Una aptitud corporal abierta, disponible, atenta, un ritmo de respiración sereno, pueden facilitar generar con nuestra presencia un espacio de escucha activa.

(Tarjetas para una escucha activa y empática, Miguel Plaza “Aua” - imagen siguiente)

2. Indagación empática: ¿Cómo te sientes tú con esto? / ¿Cómo lo vi-

ESCUCHA ACTIVA

ESCUCHANDO SIN INTERRUMPIR, MANTENIENDO LA MIRADA O EL CONTACTO COMUNICATIVO, REFLEJANDO MUY SUTILMENTE ALGÚN GESTO O EL RITMO RESPIRATORIO DE LA OTRA





INDAGACIÓN EMPÁTICA

*¿CÓMO LO VIVES TÚ?

*¿CÓMO TE SIENTES TÚ CON ESTO?

* ME GUSTARÍA ESCUCHAR UN POCO MÁS (SOBRE ESO)...





REFLEJAR CARGA EMOTIVA

(ACOMPAÑAMIENTO EMPÁTICO II)

* INVITAR A ACABAR LAS FRASES INACABADAS

*REPETIR EN PREGUNTA LA ÚLTIMA PARTE DE ALGO QUE MUESTRA CARGA EMOCIONAL: p.ej. “Y eso se me hizo difícil (suspiro)” → - “¿Se te hizo difícil?”





VERIFICAR lo que escucho

* Querría estar segur@ de estar entendiéndote e ir contigo → repito una síntesis o resumen de lo escuchado (sin interpretarlo)





REFLEJAR (metacomunicar) + VALIDAR con la otra

* Percibo / me llega (un sentimiento/ una necesidad) al escucharte/ verte...
-¿Cómo es para ti / en tus palabras?





estamos perdiendo, resumir y poder traer claridad a lo que ha compartido con nosotras, y acompañar a la otra en enfocar su proceso evitando que entre en bucle o repitiendo algunas cosas.

5. “El lazo comunicativo”. **REFLEJAR (metacomunicar) + VALIDAR con la otra: Percibo / me llega (un sentimiento/ una necesidad) al escucharte/ verte. ¿Cómo es para ti / en tus palabras?**
Esta estrategia la colocamos en quinto lugar, porque requiere mayor entrenamiento. Al tratarse de reflejar algo que no ha sido dicho antes por parte de la persona escuchada (bien un sentimiento o emoción que podemos percibir en su lenguaje corporal o paraverbal, o bien una necesidad que parece aflorar de lo que nos cuenta), es importante que tras nombrarlo pidamos validación a la otra, para evitar que seamos nosotras quienes “analizamos su proceso, lo interpretamos y le damos un cabo al que agarrarse”. Pedimos validación para saber si, en efecto, es eso lo que está viviendo, así como, en caso afirmativo invitarle a que lo ponga en sus propias palabras y lo nombre como lo vive ella (“¿cómo es para ti, en tus palabras?”). Esta es una manera de acompañar empáticamente, respetando que el proceso es de la otra persona y no nuestro, y que nosotras escuchamos y acompañamos, no siendo nuestro cometido resolver su situación.

Desarrollar una escucha activa y empática es una tarea que requiere tiempo de entrenamiento, además de presencia y energía cuando queremos ofrecer escucha a alguien. Habilidades como la escucha, la empatía o la apertura, van mucho más allá de algunas estrategias como las descritas anteriormente. Si bien estas estrategias descritas pueden ayudarnos a desarrollarlas, se trata de habilidades que cultivamos en nuestro cotidiano, en nuestra manera de estar en el mundo, en nuestro trabajo interior (sea meditación, conexión con la naturaleza, grupos de apoyo mutuo, terapia...) y nuestra conexión con nosotras mismas, con las otras y con “el todo”. **Cultivar una aptitud de escucha y apertura nos puede facilitar el entender mejor nuestra propia diversidad interna, así como a desarrollar el desapego y poder tener aptitudes menos reactivas ante lo que nos sucede**.

La empatía es un arte que nos permite acercarnos a la otra, conectar con su experiencia y legitimarla sin por ello perder nuestro centro ni arrebatar su proceso a la otra, sino reconociéndola en su potencial de ser y en su capacidad de ir dando pasos hacia satisfacer sus necesidades. Estas aptitudes, sea la escucha, la apertura o la empatía, pasan en buena parte por el desarrollo de nuestra inteligencia emocional y nuestra capacidad de sentir y conectar con nosotras mismas y con las otras, y nos demuestran cómo la labor de entrenar una escucha y una expresión empáticas va en estrecha relación con una labor de gestión emocional a nivel interior, relacional y grupal. Ligada, en resumen, a nuestro trabajo interior cotidiano.



El paso cero: darnos cuenta, desaprender

Nuestra identidad es un espacio que podemos ir reapropiándonos, como personas y como grupos. Quizás no es común que dispongamos de espacios en los que podemos, aunque sea un poquito, renegociar algunas partes de nuestra identidad, poder dejar marchar aquellas partes que ya no nos sirven y poder poner en su lugar aquellas partes (o modos de estar en el mundo) que afinan con nuestros valores, necesidades o anhelos. Por un lado, honrando aquello que hemos recibido y deseamos integrar y hacer nuestro, y por otro, legitimándonos a cambiar aquello heredado o aprendido que no nos convence, por aquello que nos genera mayor salud personal, relacional o grupal.

Este ejercicio de "reapropiarnos" de nuestra integridad, de elegir conscientemente cómo queremos relacionarnos y lo que queremos traer a este mundo podemos verlo como un ejercicio de reconexión, en un sentido como el que nombra Joanna Macy[6], *The work that reconnects* (Ecología profunda: reconexión conmigo mism@, con las otras y con "el todo"). Y, diremos que, un primer paso hacia esa reconexión es la **escucha profunda:** generar espacio alrededor nuestro, parar, llamar al silencio y poder escucharnos a nosotras mismas, autoobservarnos y vernos en la relación a nuestro entorno y al mundo... Y **al reconectarnos con nosotras mismas, podemos ir dejando de atribuir lo que vivimos a fuerzas externas que eligen en nuestro lugar** (introyectos o creencias limitantes que tenemos interiorizadas como voces internas en nuestras cabezas, autoridades a las que obedecemos por la necesidad de aprobación y complacencia o porque las tememos...), **y vamos abriendo el espacio a nuestra autodeterminación, a la interdependencia y a nuestra convivencia en relación con las otras, a esa tarea de reconexión de la que hablamos.**

En resumen, **este proceso de desarrollar una comunicación empática y entrenar la escucha comienza por la autoobservación, por ser capaces de darnos cuenta, de aceptar lo que hay tomando esos hechos como simplemente información que nos dice dónde estamos, cuál es nuestro punto de partida, y tratando de evitar el juicio moral. Aceptar dónde nos encontramos sin juzgarlo, es la tarea inicial para poder darnos cuenta y tomar consciencia**.

Este proceso de autoobservación que nos permite darnos cuenta y presenciar lo que sucede, conlleva un siguiente paso: el desaprendizaje. Porque... de algún modo, es importante hacer espacio para lo nuevo, para lo que elegimos y está por llegar; y esto quiere decir, poder dejar marchar lo que ya no nos sirve más. **Esta tarea de poder ir deshaciéndonos de los automatismos o de**

los hábitos aprendidos que elegimos no seguir ya reproduciendo, es lo que llamamos el desaprendizaje. Y es una tarea que puede requerir constancia, consciencia y un trabajo cotidiano. **En un proceso como el de desarrollar como grupos y personas una comunicación y una escucha empáticas, este proceso de darnos cuenta y desaprender será clave para poder dar lugar y espacio a lo que está buscando su espacio para poder emerger. Dejar ir para poder dejar venir. Esas muertes en minúscula, esos duelos por lo que soltamos; son el proceso que permite a su vez que pueda nacer lo nuevo, lo que está buscando su espacio**. Es una energía complementaria: el duelo por lo que se va y la celebración de lo que está por nacer o llegar…

Este proceso de transformación de nuestra cultura relacional, de transformar el modo en que nos comunicamos y escuchamos, es un proceso de ritmo cotidiano, más lento, que conlleva un constante diálogo entre la transformación interior y la transformación grupal, es decir, laborar como grupos respecto estos temas y a la vez, hacer nuestro trabajo interno para desarrollar nuestra capacidad de escuchar y de comunicarnos en un modo honesto, empático y eficaz.



Del lenguaje de la culpa al lenguaje de la (cor)responsabilidad: de acusar a hablar en primera persona

Siguiendo esta línea del proceso de darnos cuenta y del desaprendizaje, vamos a retomar un hilo que aparecía cuando hablábamos sobre “poder aceptar los hechos sin juzgarlos”. Para ello, decíamos, tratamos de dejar el juicio moral a un lado para poder tomar la información de qué está sucediendo y saber dónde estamos, de dónde partimos. Para poder hacerlo, invitamos a “dejar el látigo a un lado”, a ir saliendo del lenguaje de la culpa (culpar a la otra o a mí misma) y la queja para poder comenzar a tomar **autorresponsabilidad en lo que vivimos, es decir, nos hacemos cargo de las consecuencias de nuestros actos y nuestras elecciones. ¿Y por qué? Porque es acá donde reside nuestro poder interior, en nuestra capacidad de elegir conscientemente (en conexión con nosotras mismas, con las otras y con el todo): es desde este espacio de la autorresponsabilidad desde el que podemos generar mayor transformación y acción**. Cuando tomamos nuestra parte, no nos quedamos esperando o exigiendo al otro que cambie, ni culpándolo, ni nos consideramos impotentes en lo que sucede; tomamos nuestra parte y deci-

dimos qué hacer con ella, tomamos la determinación de dar los pasos hacia satisfacer nuestras necesidades. **Este proceso de autodeterminación del que hemos hablado es generativo de un nuevo lenguaje: el paso del no al sí, del tú al yo, de la culpa a la autorresponsabilidad**.

La culpa podemos mirarla como un sentimiento con una dosis de control social, central en la tradición judeo-cristiana y fundamental en la visión de la vida como sacrificio. La autorresponsabilidad, por otro lado, llama a una puerta diferente; nos impulsa a elegir, a tomar consciencia, pues a través de ella podemos hacernos cargo y tomar consciencia de las consecuencias que tienen nuestras elecciones y actos. **Este tránsito de la culpa a la responsabilidad nos permite interiormente empezar a entendernos, aceptar y abrazar lo que vivimos aquí y ahora, darnos autoempatía**. Es la vía a conectar con lo que nos sucede, a saber cómo estamos viviendo una situación y qué podemos estar necesitando. Nos miramos como nuestro potencial de ser, como algo vivo que evoluciona. **Algo así como el ejercicio de comenzar a ser actrices o actores de nuestras vidas a la vez que guionistas: hacemos un ejercicio de comenzar a elegir, de liderazgo de nuestra propia vida,** habitamos y tomamos consciencia de nuestra subjetividad y nuestra diversidad interna. Nos acercamos así, a entendernos como seres equivalentes (que tenemos el mismo valor por el mero hecho de existir, de ser personas), diferentes y en relación interdependiente. Tomamos consciencia de que observamos desde una mirada parcial y de ese momento determinado, que no lo abarca todo.

Comúnmente, la cultura comunicativa que hemos aprendido normaliza el “lenguaje de la culpa”, lenguaje bélico (o lenguaje del chacal como lo nombra Marshall Rosenberg), de modo que este lenguaje de la culpa puede entrar en nuestras relaciones interpersonales y grupos, tomando dos estrategias; culparme a mí o culpar al otro:

1. **Culparme a mí. La infancia**: en este período nos culpamos a nosotras mismas de lo que sucede en nuestro entorno. Por ejemplo: una niña/o que ven a sus padres/madres discutiendo, pueden pensar que “están discutiendo por mí”. Es un estrategia que nos aproxima al rol de víctima, a creer que somos culpables de lo que sucede y a no poder cambiarlo.

2. **Culpar al otro. La adolescencia o (antipatía emocional)**: en este tipo de lenguaje, culpamos al otro de lo que nos sucede. Es una estrategia que nos aproxima al rol del agresor, a la acusación y el reproche como fórmulas de expresarnos: el otro tiene la culpa de lo que vivimos y tiene que cambiar. Por ejemplo: cuando me sucede algo que me desafía, busco alguien a quien poder culpar, pues así puedo confirmar que tengo razón, que no es necesario revisar mi sistema de creencias, ni mirar qué parte de responsabilidad tengo yo en lo que sucede, ni escuchar a la otra parte. Es la reacción que a veces vivimos en la adolescencia: “nos enfadamos con el mundo”.

Poco a poco, en la medida que comenzamos a conectar con nosotras mismas y nuestra experiencia, y a entender que nuestra realidad es parcial y tan legítima como pueden serlo otras, comenzamos a traer más claridad a lo que vivimos, a poder conectar con nuestros sentimientos y necesidades. Así, podemos comenzar a salir del eje del “lenguaje de la culpa” e ir adentrándonos en el eje del “lenguaje de la (cor)responsabilidad”.
Empezamos a tomar consciencia de que no son los otros quienes “nos hacen sentir lo que sentimos”, que no es una relación causa-efecto lo que vivimos delante de una determinada situación, que una situación o un comportamiento de la otra es sólo un estímulo, no la causa que desencadena nuestra reacción o respuesta. Así, podemos comenzar a parar antes de reaccionar, generar un espacio para conectar con nosotras y con cómo hemos vivido una situación determinada y comenzar a traer claridad sobre qué estamos viviendo y qué podemos estar necesitando. Este eje del “lenguaje de la corresponsabilidad” o la empatía, se compone de dos estrategias o pasos que van en este orden:

3. **Conectar con y legitimar mis propios sentimientos y necesidades. La autoempatía**: antes de poder reconocer a la otra, es importante tomar mi parte de responsabilidad, observar con cierta serenidad la situación, poder saber qué estoy viviendo yo ante la situación, conectar conmigo y saber cuáles son mis sentimientos y necesidades al respecto. Este lenguaje me permite dejar de culparme a mí o a la otra, y me facilita tomar más consciencia sobre mi vivencia o mi experiencia personal respecto a un hecho o situación.

4. **Reconocer y legitimar los sentimientos y necesidades de la otra. La empatía**: en este paso puedo comenzar a reconocer a la otra como su potencial de ser. En la medida que la otra expresa empáticamente sus sentimientos y necesidades, puedo conectar más fácilmente con ella y legitimarlos. Igualmente, puedo ofrecer escucha ante ellos sin reaccionar y tratar de entender qué está viviendo y qué puede aportar a la situación.

(La clasificación anterior con 4 puntos es enumerada de modo similar por Marshall Rosenberg[1] para referirse a estrategias que podemos tomar a la hora de recibir un mensaje difícil).

Este eje del “lenguaje de la (cor)responsabilidad” (o lenguaje jirafa como lo llama Marshall Rosenberg), nos posibilita salir de la competición, “del gano yo o ganas tú”, de la escasez; y nos permite generar un nuevo espacio, lo que llamamos “la tercera vía”, un espacio en el que pueden caber buena parte de tus necesidades y las mías, en el que “yo gano y tú ganas”, la cultura de la abundancia.
En este eje del lenguaje de la responsabilidad, nuestra parte adulta da la mano a nuestra “niña herida” que se culpa a sí misma (estrategia 1), valorando su capacidad de percibir, sentir y soñar, y reconoce asimismo la curiosidad y la fuerza del “adolescente insatisfecho” (estrategia 2), para poder transformarla

en determinación hacia lo que elije, traer claridad y situar los límites para su autocuidado.



La propuesta de la comunicación no violenta (CNV) de Marshall Rosenberg

La comunicación noviolenta, comunicación empática o comunicación compasiva fue recogida y sistematizada en algunas obras de Marshall R. Rosenberg hacia los años ochenta del pasado siglo. Su obra recibe el legado del enfoque humanista cultivado por otras personas como Carl Rogers y su labor desarrollada sobre la escucha activa. Más allá de estas figuras reconocidas, que de algún modo dieron visibilidad y sistematizaron recientemente ambas técnicas; diversas personas y movimientos a lo largo de la historia han ido indagando y generando paulatinamente la filosofía no violenta y la cultura de la paz, la comunicación transparente, la escucha profunda... a la vez que exploraban en comunidad o en grupo formas de comunicación para un mejor entendimiento, formas de comunicación eficaz y transparente. Nombrar acá, desde el reconocimiento, algunos de estos colectivos: movimientos indígenas (toltecas, nativoamericanos, etc., como por ejemplo en la obra *Los cuatro acuerdos: un libro de la sabiduría tolteca*, de D. Miguel Ruiz[7]), comunidades practicantes de cosmovisiones como el budismo o el hinduismo, los cuáqueros, los movimientos antimilitaristas y de objeción de conciencia, los ecofeminismos[8], etc.

Marshall recoge en su obra "*Comunicación noviolenta: un lenguaje para la vida*", los fundamentos de la comunicación noviolenta y ejemplos varios sobre entrenamiento y uso de ésta. Recomendando enormemente su lectura desde el punto de vista humano, didáctico y pedagógico, trataremos de recoger acá un breve resumen de su método, así como de aportar algunos conocimientos que pueden complementarlo y ampliarlo desde la mirada de poner la CNV en relación con el ámbito grupal y la facilitación de grupos. Para ello, nos centraremos en dos labores: "poner cada elemento en su cesta (hechos, interpretaciones o ideas, sentimientos o emociones, necesidades o anhelos, y estrategias o peticiones), y apoyar el "hablar en primera persona" desde el ciclo de la CNV y los "mensajes yo" (adaptados del trabajo de Thomas Gordon[9] y su exploración y profundización en la escucha activa de Carl Rogers). En el siguiente esquema podemos encontrar un resumen de los cuatro pasos de la comunicación no violenta.

Un posible ciclo para entendernos

OBSERVAMOS
- nombrar los HECHOS.
- diferenciar de interpretaciones, evaluaciones, opiniones o juicios

aceptación

abrazo

sentimientos
- ¿Qué estoy viviendo?
- Emociones, sensaciones ≠ evaluaciones.

indagar
legitimar...

acción

petición, estrategia
- Colaborar, asertividad, poner límites... generar.
- ¿a quién/es lo dirijo?

expresión

concretar

necesidades
- anhelos, ¿qué es importante para mí en esta situación?
- Buscar las necesidades profundas o esenciales.

CUANDO { veo, observo... escucho... interpreto... pienso... }, { siento vivo ... me siento }, { conecto con... necesitaría... para mí es importante... }, { propongo, pido, sugiero... me pido a mí / te pido... nombro, comparto... }



Cada elemento en su cesta: hechos, sentimientos y emociones, necesidades, estrategias, pensamientos o creencias.

En este capítulo, nos basaremos en el ciclo de 4 pasos de la comunicación no violenta de Marshall Rosenberg (hechos-sentimientos-necesidades-peticiones), ampliándolo con aportaciones desde la escucha activa y empática, con el enfoque sobre los planos de la comunicación que nombran Sylvie Galland[10] y J. Salomé en su obra “Si me escuchara me entendería” y con las aportaciones de las “Pistas de baile de la CNV” de Bridget Belgrave y Gina Lawrie[11]. Derivado de este último trabajo sobre las Pistas de Baile de la CNV hemos desarrollado un trabajo que estamos ampliando desde la facilitación de grupos, y que fue adaptado de las pistas de baile de Lawrie y Belgrave por Julio Hervás[12], a través de los “Pétalos colaborativos”, “el Árbol colaborativo” (usado para la mediación) y

la “Flor Colaborativa” (para la facilitación de grupos). Numerosas personas del mundo de la facilitación de grupos (Julio Hervás, Javier Gª Gaitán, Miguel Plaza “Aua”, Eva Bernal…) estamos explorando en cómo adaptar estas herramientas al trabajo con grupos y la facilitación de grupos. El trabajo aquí presente trata de sistematizar no sólo la experiencia con estas herramientas, si no acercar al ámbito grupal esta herramienta de la CNV.

“PONER CADA ELEMENTO EN SU CESTA”

Podemos nombrar elementos diferentes que expresamos en la comunicación:
- Lo que observo objetivamente y puedo describir: los hechos o eventos.
- Lo que siento cuando sucede algún hecho o evento: los sentimientos y emociones.
- Lo que me cuento, pienso o imagino: pensamientos, interpretaciones, ideas. Bajo este paraguas de los pensamientos podríamos encontrar varios planos: las ideas (pensamientos), las creencias (juicios, ideales) y el imaginario (imaginaciones, interpretaciones).
- Lo que necesito delante de una situación: necesidades humanas.

Comenzaremos por la esencial labor de “poner cada elemento en su cesta”, es decir, aclarar el mensaje tratando de evitar mezclar los planos anteriores; pues cuando los mezclamos (si, por ejemplo, queremos hacer pasar por un hecho una interpretación subjetiva que hacemos de algo) el ruido comunicativo emerge, y la probabilidad de que suba la tensión y de que se erijan barreras comunicativas o vivamos malentendidos, crece. Vamos a enumerar acá las diferentes cestas que usaremos:

1. **La cesta de los HECHOS u OBSERVACIONES (Veo, escucho).**

En esta primera cesta, ejercitaremos la observación y la descripción. En ella colocamos los hechos, es decir, aquello que hemos visto o escuchado explícitamente (su descripción lo más objetiva posible). Se trataría de aquello sobre lo que podríamos estar de acuerdo cualquier persona que lo hallamos visto (algo así como hacer de grabadora o de cámara fotográfica), por ejemplo: “el reloj marca las 20:15”, “había tres personas vestidas de negro y una le dijo a otra -¿porqué has venido...?”. Es importante que en esta cesta pongamos un filtro para evitar que entren las interpretaciones, los juicios, las ideas o creencias respecto a algo, etc. Algunos ejemplos:
- a. Ella estaba allí callada, esperando para poder reñir a alguien – (si no lo ha dicho explícitamente, no podemos saber si espera para poder reñir a alguien, esto sería nuestra interpretación) – El hecho podría ser: ella estaba sentada, callada, y miraba a varias personas del círculo mientras entrecerraba los ojos...

- b. Dejó los cacharros sin fregar porque no le importan los demás – (detrás de esta frase hay un juicio emergente, “porque no le importan los demás”, pues salvo que no lo haya dicho esa persona explícitamente, no puedo saber si le importan o no los demás). El hecho podrías ser: habían pasado dos horas desde la cena y los cacharros estaban sin fregar en el fregadero.
- c. Él llegó y se llevó todo - (“todo” podría ser un totalizador, una generalización). Nombrar el hecho pasaría por enumerar qué hizo exactamente o qué se llevó: “él estuvo durante dos horas sacando cosas de la casa y cargándolas al coche).
- d. Tenía cara de triste hoy – Para evitar estar interpretando la cara de alguien o haciendo un juicio, podríamos decir: le vi con la cabeza agachada y los hombros un poco encogidos al encontrarlo...

Estos son algunos ejemplos básicos para tratar de aclarar cómo diferenciar los hechos y cómo hacer una descripción lo más aséptica posible de ellos. **Cuando vivo una situación, es importante como paso inicial poder traer claridad y concreción a cuáles han sido los hechos vividos. En la medida que comienzo a mezclar hechos con interpretaciones, creencias o juicios… estamos comenzando a “generar nuestro relato del conflicto” o el “qué me estoy contando yo de los hechos”. Para evitar respuestas automáticas, comportamientos reactivos o comenzar a culparme a mí o a la otra, es importante, como primer movimiento para entenderme a mí misma/o, traer claridad a los hechos vividos, de manera que pueda observarlos, concretar si ha habido algún hecho que me ha resonado o tocado especialmente, y comenzar a indagar qué estoy viviendo delante de ese hecho**. Así, evitamos seguir generando el relato del conflicto, evitamos amplificar lo que nos contamos del hecho y evitamos la triangulación (ir a contarlo a una tercera persona buscando que nos dé la razón o comenzando a interpretar cosas)…

Aunque hablaremos más adelante sobre la cesta de los pensamientos aclararemos acá que si de entrada al contarme qué me está pasando, tomo por hechos algo que en realidad son pensamientos o creencias (interpretaciones, juicios…) es muy probable que vaya entrando en el “lenguaje de la culpa”; y recordemos que **los conflictos se generan, crecen y se alimentan frecuentemente más en “lo que me estoy contando de los hechos” que en los propios hechos**. **Es importante en esta primera cesta tratar de aceptar los hechos como información de partida, dejando el juicio sobre ellos o sobre las personas a un lado y evitando hacer interpretaciones de los hechos.**

2. La cesta de los SENTIMIENTOS y EMOCIONES (Siento, me siento, vivo, noto…)

Una vez aclarados los hechos desde la observación, la cesta siguiente serían los sentimientos. Este paso es clave para entender nuestro proceso interno: ¿qué me está pasando a mí delante de esos hechos?
Y, ojo, porque para el desarrollo de la empatía es importante del desarrollo de la inteligencia emocional; de algún modo, van de la mano. Podemos hacer el ciclo completo de la CNV con sus 4 pasos como un proceso mental racional, y a la vez, si no conseguimos conectar con lo que sentimos o no conseguimos legitimarlo, estaremos perdiendo una buena parte de la información sobre qué estamos viviendo.
Si bien lo ampliaremos en sucesivos materiales (Gestión emocional grupal), introduciremos ya acá la idea de que **no hay sentimientos buenos ni malos, que los sentimientos simplemente nos traen información sobre lo que estamos viviendo. Los sentimientos y sensaciones, de alguna manera, nos permiten recibir información de cómo nos relacionamos con nuestro entorno, con las otras y con nosotras mismas.** Por ello es importante comenzar a reconocer nuestras emociones y sentimientos, poder acceder a ellas y darles espacio en nuestro interior para saber qué información nos traen. Las emociones y sentimientos nos permiten acceder a nuestra experiencia con mayor consciencia, trascendiendo nuestras ideas o creencias, y pudiendo integrar también qué sentimos, qué nos sucede ante un determinado hecho. Son la puerta para conectar con qué es importante para nosotras, con eso que podemos estar necesitando.

De algún modo, cuanto menos entrenado esté en nosotras este "músculo emocional", más difícil puede ser darnos empatía a nosotras mismas delante de lo que vivimos, y dar empatía a la otra. **Es clave en este camino hacia el "lenguaje de la autorresponsabilidad" desarrollar nuestra inteligencia emocional y el autoconocimiento, pues de otro modo, el ciclo de la CNV puede verse truncado en este paso de "emociones - sentimientos", y aparecer acá las evaluaciones o juicios encubriéndolos como falsos sentimientos** (siento que, siento como si...), o bien, usar emociones que no corresponden a lo que estamos sintiendo a nivel más profundo (emociones pantalla o secundarias) porque nos es difícil poder aceptarlas, acceder a ellas o legitimárnoslas; o bien, usar emociones "instrumentales" para tratar de obtener alguna recompensa o manipular inconscientemente.

Para ampliar nuestro vocabulario sobre emociones y sentimientos, podemos consultar pinchando aquí el listado siguiente de sentimientos y emociones (de la web de Julio Hervás, https://www.herramientasempatia.org/):

En esta cesta de emociones y sentimientos, es importante también poner un filtro para evitar que en ella entren los juicios, las interpretaciones u otro tipo de evaluaciones o creencias. Como nombrábamos anteriormente, podemos emplear el verbo sentir seguido de elementos que no corresponde a sentimientos, y estar metiendo en la cesta de emociones y sentimientos, elementos que no lo son. Y esto puede ser delicado, a veces, el verbo sentir parece venir se-

guido de algo intocable que no podemos negar a la otra, pero ojo, porque podemos manipular si lo usamos para hacer pasar por sentimientos nuestros juicios, acusaciones, interpretaciones... Ponemos acá algunos ejemplos de juicios o evaluaciones ocultas:

- **"Siento que"**: muy probablemente esta fórmula viene seguida de alguna opinión, acusación o juicio y no de un sentimiento. Ejemplo: "siento que no me están escuchando" (me siento *frustrada*, porque pienso que no me están escuchando) - "siento que no hay nadie listo para hacer esto todavía" (me siento intranquilo, porque me estoy contando que nadie puede hacer esto aún) – siento que no valgo (juicios hacia mí misma).

- **"Siento como (que/si)"**: cuando incluye el *que* o el *si* sucede algo parecido al "siento que". A veces, este "siento como" sí puede servir para describir sensaciones ("siento como un burbujeo en el vientre"). En estos casos, si vemos que podemos omitir el *como* y el significado no se altera ("siento un burbujeo en el estómago") es un indicador de que puede ser que describa sensaciones.

- El verbo sentir seguido de "lenguaje tú" o ambientado en lenguaje tú, es decir, "siento que tú (...)", "siento como si tú (...)", "te siento...", muy probablemente llevará acusaciones implícitas, juicios o interpretaciones. A veces lo podemos usar como "me hace/s sentir (...)", culpando o atribuyendo a la otra la responsabilidad de mis sentimientos, como en un lenguaje causa – efecto (cuando hace… yo sólo puedo reaccionar sintiéndome de este modo).

- El uso del "me siento" seguido de adjetivos que expresan un juicio hacia mí (torpe, tonto, etc.)

También podemos usar el "me siento", seguido de otro tipo de evaluaciones, que pueden parecer sentimientos, y que, sin embargo, son evaluaciones o juicios implícitos. Por ejemplo: "me siento no escuchado" lleva implícito una acusación del tipo "tú no me escuchas"; yo puedo sentirme molesto/frustrada/triste..., porque creo que no me estás escuchando. O "me siento abandonado", que lleva implícita una acusación del tipo "tú/alguien me abandona/s). Para ampliar este último punto, adjuntamos acá (puedes descargarlo picando en el nombre) un listado de evaluaciones ocultas que, aparentemente, podrían pasar por sentimientos.

Listado evaluaciones ocultas
(aparentemente sentimientos)

Abandonada	Acorralado	Acosada
Acusado	Alejada	Amenazado
Antipática	Apartado	Aplastada
Atacado	Atrapada	Bobo
Burlada	Censurado	Coaccionada
Culpable	Defensivo	Degradada
Desacreditado	Desagradable	Desamparado
Desatendida	Desdeñado	Desfavorecida
Despreciado	Desvalorizada	Detestado
Diferente	Engañada	Estafado
Estúpida	Excluido	Explotada
Humillado	Ignorada	Inadecuado
Incompetente	Incomprendida	Indigno
Infravalorada	Insultado	Invisible/ no vista
Juzgado	Manipulada	Negado
Ninguneada	Obligada	Olvidado
Pisoteada	Presionado	Prejuzgada
Protegido	Rebajada	Rechazado
Repelente	Ridiculizado	Robada
Sin autoestima	Sin importancia	Sin valor
Superficial	Superfluo	Timada
Tirado	Tonta	Torpe
Traicionado	Ultrajada	Utilizado
Vacilado	Vencida	Víctima

Nombramos acá algunos tipos de evaluaciones ocultas:

- Aquellas precedidas del uso del verbo sentir en sus formas: **siento que / siento como / siento como si...**, las cuales con frecuencia contienen evaluaciones o incluso acusaciones (p.ej. siento que no me quieres, siento como que te da igual).
- Aquellas que contienen juicios hacia una misma, algunos ejemplos de los cuales están en este listado (p.ej.: me siento torpe/ estúpida / inadecuada)
- Aquellas que, aparentemente son adjetivos que podrían parecer sentimientos, y a la vez conllevan una acusación implícita hacia otro (p.ej.: me siento abandonado → alguien/tú me está/s abandonado).



https://culturafacilita.org/

Autor: Miguel Plaza “Aua”

3. **La cesta de las NECESIDADES humanas (para mí es importante, anhelo, necesito).**

Si las emociones son algo así como los sensores e indicadores que nos dan información de cómo estamos delante de una situación, las necesidades humanas serían en sí el elemento que hay detrás, sobre el que nos informan esas emociones. Es decir, son elementos o anhelos que compartimos por el hecho de ser humanas, de estar vivas... Si están satisfechas, nuestras emociones y sentimientos probablemente conecten con la plenitud, la tranquilidad, etc.; si no están satisfechas, probablemente emerjan sentimientos de inquietud, incomodidad, etc.

Antes de seguir, ojeemos acá este listado de Necesidades humanas (página siguiente). Si bien en este listado las necesidades humanas se encuentra clasificadas en seis grupos, no otorgamos acá una prioridad de un tipo de necesidades sobre otras, trascendiendo así la "pirámide de Maslow" y la idea de "jerarquización de las necesidades" (como legitimadora implícita de la "jerarquización social"); pues la historia humana nos muestra como en experiencias límite en que la supervivencia y la propia integridad pueden estar amenazadas, las personas somos capaces de expresar aprecio, transcender, necesitar intimidad, cercanía, conexión con nosotras mismas, etc. En este sentido, las necesidades, tal como las presentamos acá tienen más relación con la acepción de Max-Neef[13] o de Paul Ekins[14], de que las necesidades son finitas (no necesitamos más y más cada vez) y comunes o innherentes a los seres humanos (ello no quiere decir que todas tengamos todas al mismo tiempo, si no que todas nosotras podemos experimentar un conjunto de necesidades por el hecho de ser humanos). Y... sobre todo, contiene detrás la idea de equivalencia y cultura de la abundancia, pues consideramos que podemos construir las vías para que las necesidades de las personas pueden ser satisfechas para todas las personas, que no es algo por lo que competir. En este sentido, nombraremos acá también la labor desarrollada en este sentido por Humberto Maturana[15] y Francisco Varela en su "biología del conocer" al introducir la autopoiesis (que conlleva detrás la idea de sistemas autorregulados e interdependientes), que pueden reproducirse y mantener la vida por sí mismos a través de sus interacciones, garantizando la satisfacción de sus necesidades.

Tras esta contextualización, volveremos al concepto de necesidades dentro del ámbito de la comunicación noviolenta. Las necesidades nos conectan con nuestro nivel más esencial, nos informan de nuestra condición humana y de cómo estamos de satisfechos o no respecto a algo. Son el lugar de partida para caminar nuestros siguientes pasos: una vez que sabemos qué es importante para nosotras o qué estamos necesitando, podemos comenzar a generar múltiples estrategias para hacerlo. **Conectar con nuestra necesidad detrás de una situación, es conectar con la posibilidad de generar abundancia, de generar posibles caminos para satisfacerla. En este sentido es importante diferenciarlas de las estrategias**.

Cultura Facilita

https://culturafacilita.org/

Autor: Miguel Plaza "Aua"

ALGUNAS NECESIDADES HUMANAS

FISIOLÓGICAS, SALUD Y PRESERVACIÓN DE LA VIDA Agua Luz Alimento, comida Hidratación, bebida Aire, respirar Abrigo Albergue, refugio, espacio seguro Reposo, descanso Evacuación Contacto físico, piel con piel Movimiento, ejercicio, actividad Protección ante posibles amenazas naturales, enfermedades, depredación, falta de higiene… Seguridad Preservar / reponer la energía Subsistencia de la comunidad / grupo	**AUTONOMÍA, LIBERTAD E INTEGRIDAD** Autonomía Libertad Soberanía Integridad, autoafirmación Libertad de elección: proyecto de vida, valores, sueños, opiniones… Independencia / Emancipación Autodeterminación Generar/ transformar mi mundo Liderazgo de mi propia vida Construcción de un proyecto vital, evolución Autoconocimiento, autoconfianza Desarrollo de la identidad Coherencia, armonía con mis valores Autenticidad Aprendizaje Respeto a mí mism@ y a la alteridad
EQUILIBRIO, ARMONÍA, PAZ Ritmo (respeto de) Armonía Paz, estabilidad Aceptación de mí Escucha interna Paz interior, armonía interior Poner mis límites, cuidarme Autoestima Valorar mi vida/ mi persona Belleza interior Intimidad, espacio, hogar Serenidad, silencio, tranquilidad Equidad, igualdad Apoyo / sostén	**EXPRESIÓN, CELEBRACIÓN Y RECREO** Co-creación, trabajar en equipo Expresión (lenguaje, corporal, arte) Expresión emocional Expresión sexual Creatividad Desfogue Espontaneidad Juego Risa, humor Relajación Esparcimiento, entretenimiento, diversión Vivir el duelo y la pérdida (de una ocasión, de un afecto, de un sueño…) Ritual
AFILIACIÓN, SOCIALIZACIÓN, PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO Aceptación, inclusión (ser incluid@) Formar parte, comunidad, compañía, convivencia Interdependencia Reconocimiento, valoración Consideración, respeto Gratitud, Agradecimiento, Apreciación Reciprocidad/ mutualidad, solidaridad Comunicación Escucha, entendimiento Conexión emocional Compartir, colaborar, cooperar Transparencia, honestidad Cercanía, proximidad, contacto Amor, afecto, calor humano Sensibilidad, cariño, ternura, tacto, cuidado Atención, ayuda Seguridad afectiva Confianza Estructura, organización	**ESPIRITUALIDAD, INTERCONEXIÓN Y CONSCIENCIA** Conexión Concientización Claridad Entendimiento, comprensión Esperanza Propósito Inspiración Expresión plena Desarrollo de mi potencial humano, realización Presencia Discernimiento Orientación, rumbo Significación Transcendencia Unidad Soñar Creación Contribuir a la vida y a su preservación

Si la necesidad puede ser una, por ejemplo la calma, las estrategias que yo puedo desarrollar para satisfacer mi calma, pueden ser variadas: dar un paseo en el campo, tomar un rato en soledad, comunicarle mi experiencia a la otra persona con quien a veces no encuentro esa calma, etc. Conectar con nuestras necesidades es clave para conectar con las respuestas creativas ante una situación, con la cultura de la abundancia y las múltiples posibilidades; es salir del mecanismo la causa – efecto, del lenguaje de la culpa. Porque si nombramos "necesito que cambies",
es difícil que la otra pueda saber qué hacer, qué recoger de nuestra petición, pero si le nombramos algunos hechos concretos y qué puede ser importante para nosotras, podremos hacer peticiones concretas y claras. Más fácilmente comprensibles y que pueden ser recogidas por las otras. Algunos ejemplos:

- Necesito saber qué estás haciendo – Necesito información (necesidad) para poder seguir con mi labor, y me ayudaría saber lo qué estás haciendo (estrategia).
- Necesito que dejes de hacer ruido – Para mí es importante encontrar tranquilidad (necesidad), y mi estrategia podría ser: pedirte si puedes parar, pedirte si puedes cambiar de espacio, cambiar yo de espacio, etc.
- Necesito que cambies – Necesito apoyo (necesidad) y te pediría si podemos tomar un rato para compartir cómo podríamos repartir las tareas de este proyecto (estrategia).

Tal y como lo nombra Max-Neef, distinguiremos necesidades y satisfactores. Es decir, **si bien las necesidades son inherentes al hecho de ser humanas, los satisfactores serían los modos, medios o estrategias que encontramos para satisfacerlas y que pueden ser diversos, dependiendo del contexto, el momento, la cultura, la propia persona, etc.** Estos satisfactores serían elemento para la siguiente cesta.

4. **La cesta de las ESTRATEGIAS o PETICIONES (propongo, pido, sugiero…)**

Galland y Salomé estructuran el movimiento comunicativo como un compás de 4x4: dar, recibir, pedir, poner límites. De alguna manera, en este movimiento, estamos expresando peticiones y colocándonos ante ellas: expresamos peticiones, las recibimos, decidimos si acogerlas y dar algo que nos piden, o si no recogerlas (o recogerlas sólo en parte) y poner límites.
Esta es la cesta de las estrategias: acá colocamos los posibles caminos o vías que diseñamos para acercarnos a satisfacer nuestras necesidades. Es importante diferenciar esta cesta de la de las necesidades, pues si confundimos estrategias con necesidades y las hacemos pasar por necesidades (como en los ejemplos del apartado anterior), es fácil que nuestra petición pueda convertirse en una exigencia a la otra. Una exigencia es una demanda a alguien que no ad-

mite un no por respuesta (“necesito que te calles”, en lugar de expresar una necesidad de espacio o tranquilidad). Una petición o estrategia se diferencia de una exigencia cuando podemos imaginar más de un camino a proponer a la otra, y cuando podemos acoger un no sin insistir varias veces en que la otra a que haga lo que queremos.
Otro punto clave **cuando desarrollemos una estrategia es saber a quién vamos a dirigir la posible petición: al grupo, a una persona en concreto, a mí misma… Esto es importante a la hora de concretar qué quiero pedir, expresar o proponer, de manera que pueda ser más concreto, claro y fácil de recoger para la otra**. Es muy clave también que yo haya hecho previamente mi ciclo de aclarar los hechos y conectar con mis sentimientos y necesidades antes de formular una petición, pues así evitaré comportamientos reactivos, a la vez que tendré más claridad a la hora de expresar qué necesito o cómo lo estoy viviendo. **Es importante cuando hacemos una petición, ser conscientes primero nosotras de qué necesitamos o queremos, pues así sabremos qué pedir o proponer a la otra, y evitaremos exigencias o peticiones acusatorias (“necesito que cambies”) o genéricas (“necesito que hagas algo”) que no haya manera de recoger con claridad.** Ejemplo: “cuando llegas a casa y dejas las cosas por medio, me desespero”. Podríamos decir: “cuando has llegado a casa y has dejado el abrigo en la silla me he incomodado; me gustaría poder organizar y el espacio y liberarlo, y te pediría si puedes colgar el abrigo en el perchero / podríamos buscar una estrategia para liberar las sillas”.

Cuando diseñamos estrategias, además de saber a quién vamos a dirigir la petición, sería importante también saber qué busco de la otra: a) quiero hacer una propuesta que invita a la otra a colaborar o cooperar, b) quiero hacer una propuesta que aclara límites o trata de ponerlos (asertividad), c) quiero hacerme una propuesta mí misma para recolocarme delante de la situación o marcharme. A veces, pruebo varias estrategias, y en función de la disposición de la otra a colaborar o dialogar, puedo ir recibiendo información, y elegir cómo colocarme. Desde la comunicación no violenta, no hay mandato de “solucionar todo lo que vivimos”, como no es necesario sostener la creencia de que “todo tiene solución y siempre vale la pena seguir intentándolo”. Podemos elegir ritmos, y equilibrar nuestro autocuidado con el cuidado de la relación, o poner límites a la situación.

Asimismo, al formular una petición o propuesta es clave poder hacerlo hablando en primera persona, evitando el “lenguaje tú” y las acusaciones. En el apartado siguiente (*Hablar en primera persona. Los mensajes yo*), profundizaremos en cómo formular peticiones en primera persona.

5. **La cesta de los PENSAMIENTOS (pienso, interpreto, creo…)**
Ademas de las cestas anteriores (hechos, sentimientos, necesidades, estrategias) nos parece clave colocar una cesta más (que según en qué corrientes o

modelos de la CNV aparece explícitamente o no): la cesta de los pensamientos. En esta cesta colocaremos "lo que nos estamos contando de la situación" (interpretaciones, ideas, creencias y juicios, etc.). Al nombrar la cesta de los hechos, ya introdujimos la importancia de diferenciar los hechos y los pensamientos (interpretaciones, juicios…), pues si los mezclamos, estamos probablemente alimentando el conflicto y trayendo confusión a nosotras mismas y a la situación. Habitualmente, colocaríamos esta cesta en nuestro ciclo de expresión en segundo lugar, es decir, tras nombrar los hechos y antes de nombrar los sentimientos.
Esta cesta ayuda a desplegar lo que nos está pasando, a traer claridad, ya que comúnmente **la estrategia que tomamos delante de una situación va estrechamente ligada al relato que nos estamos contando de la situación.** Y el relato, podemos cambiarlo, de manera que si cambiamos nuestro relato hacia un relato que hable en primera persona y pueda ir saliendo del "lenguaje tú" o las acusaciones, es más probable que podamos tener claro qué sentimos, qué podemos estar necesitando y generar diversas estrategias ante la situación, saliendo de la reacción.
También, en la cesta de los sentimientos, como ya explicamos, pueden colársenos acusaciones, juicios implícitos o evaluaciones ocultas… **Es importante colocar en la cesta de los pensamientos todo aquello que tiene que ver con "lo que pensamos o creemos, con lo que nos estamos contando de una situación", y evitar mezclarlo con hechos ni sentimientos.**

Por otro lado, si bien a veces no expresamos lo que hay en esta cesta cesta en palabras, sí nos encontramos con ello en nuestros pensamientos. Es importante saber si es una simple voz que me pasa por la cabeza en un momento dado, o una voz que aparece recurrentemente ante una situación o en una relación. En el caso de que sea una voz fuerte o recurrente la que escucho en mi interior, es especialmente importante darle espacio, desplegarla para poder entender qué hay detrás y poder ir trascendiendo el lenguaje chacal o acusatorio y dando paso a conectar con mi experiencia y saber qué necesito, para poder dar testimonio de mi vivencia en primera persona. Y al mismo tiempo, aclarar que podemos hablar de lo que pensamos sin necesidad de usar juicios o creencias de manera inconsciente, pues puedo nombrar: cuando… (algún hecho) … interpreto/ comienzo a contarme/ pienso o creo… de manera que no marginamos lo que pensamos, pero comenzamos a hacernos cargo de ello, a saber que son nuestras ideas, nuestras creencias, nuestras interpretaciones; es decir, el relato que nos estamos contando ahora de la situación, que podría ser diferente y que es parcial y temporal, no es la verdad absoluta ni el único posible relato.

En esta cesta podemos hacer una gran labor de conectar con nuestra responsabilidad, de tomar consciencia de qué nos contamos y salir poco a poco del "lenguaje tú". En este sentido, la labor sobre los roles y mensaje tipo de las barreras de la comunicación (que presentamos al principio de este libreto) pode-

mos aplicarla acá, desplegando el rol acusatorio que emerge cuando pasamos por la cesta “pienso” y poder así tomar consciencia del rol que nos toma y entendiéndolo más poder trascenderlo y elegir qué podemos contarnos diferente, así como para dar cabida y espacio a conectar con nuestra experiencia interna.



Hablar en primera persona: los mensajes yo

Hablar en primera persona es una de las meta-habilidades clave para la facilitación, es clave para poder comprender más nuestra diversidad interna y desplegarla, para desarrollar nuestra inteligencia emocional, para ejercitar la (auto)empatía, para poder acceder al nivel de la realidad de las experiencias vividas, etc. Es una habilidad que entrenaremos a lo largo de nuestro proceso de entrenamiento como facilitadoras/es y una herramienta clave para apoyar nuestra transformación interior y para desarrollar una comunicación cada vez más honesta, transparente y auténtica.

Vamos a aportar acá (una vez presentadas las tarjetas para una escucha activa y empática y el ciclo de la CNV a través del pétalo colaborativo) una herramienta que puede servir como un posible modelo para entrenar el cómo hablar en primera persona: “los mensajes yo”. Podríamos decir fue Thomas Gordon quien introdujo explícitamente este nombre de “mensajes yo”, si bien desde numerosas tradiciones indígenas y numerosos enfoques humanistas, ha sido expresada esta idea de “testimoniar lo que vivimos”, más allá de tratar de imponer mis ideas, culpar o atacar al otro.

La forma que tomaría el *mensaje yo* está incluida en la parte baja de la figura del capítulo *La propuesta de la CNV de M. Rosenberg* de este libreto. Vamos a desarrollarla acá:

	Hechos	Pensamientos	Sentimientos	Necesidades	Estrategias
Cuando...	Veo... Escucho... Huelo...	Interpreto... Me cuento... Pienso (que)... Creo (que)...	Siento... noto... me siento...	para mí es importante... necesito... anhelo...	Expresarme: mensaje yo Petición: pido, sugiero, propongo Poner límites: me pido

Como hemos desarrollado a lo largo del capítulo anterior, la tarea sería “poner cada elemento en su cesta”, hablando desde mí, o en primera persona, y conectando con mi experiencia. Esta construcción de los “mensajes yo” es un modelo posible para entrenar la CNV y el hablar en primera persona, que sirve para ir integrando progresivamente en nuestra comunicación el “dar testimo-

nio de lo que vivo" o "hablar en primera persona", y desarrollando nuestra manera singular de "hablar en primera persona" que permita mi autenticidad y que pueda expresarme sin ser constreñida por el lenguaje "adecuado" o por un "manual de comunicación". Volvemos acá a la intención que expresábamos al inicio del libreto, de que se trata de poner estas herramientas de escucha y comunicación al servicio de las personas y los grupos. De modo que nos apoye en construir un lenguaje que nos facilite entendernos a nosotras mismas y poder entendernos con las otras. No se trata pues de una nueva gramática.

De la terapia unipersonal a la salud preventiva grupal

Como nombramos anteriormente, herramientas como la CNV, la escucha activa, los mensajes yo... nacen en el ámbito de lo terapeútico. **Nuestra intención acá es la de poder trascender esta verticalidad que puede darse en las relaciones terapeúticas, y poder generar como personas en relación y en grupos espacios seguros donde darnos escucha mutuamente y donde explorar y poner en práctica maneras empáticas y honestas de comunicarnos que nos faciliten entendernos y reconocernos, sin olvidar que la comunicación sea clara y eficaz.**

En este sentido no trataremos de primar o marginar determinados estilos comunicativos, sino de construir el apoyo mutuo y la equivalencia a través de nuestras relaciones, de escuchar las diferentes voces, y de fomentar el "hablar en primera persona" evitando el lenguaje tú o lenguaje de la acusación como modo aceptado de relacionarnos. Porque además de conocer herramientas, necesitamos las relaciones o grupos donde poder poner estas herramientas en práctica; para poder ir entendiéndolas más, entrenándolas, ver dónde nos encontramos los límites, e ir así integrándolas interiormente, y poniéndolas al servicio de transformar la cultura relacional, evolucionando progresivamente como personas y grupos hacia relaciones más equivalentes y colaborativas.

La (auto)compasión, la gratitud y el reconocimiento. Mensajes regalo

Detrás de este conjunto de técnicas y mapas encontramos aptitudes que sostienen y posibilitan una escucha activa y una comunicación honesta hablando en primera persona: hablamos de aptitudes como la empatía, la compasión, la capacidad de observar, la presencia, etc. D**e alguna manera, la expresión y la escucha empáticas trascienden el mensaje verbal, y se fundamentan en el "desde dónde escuchamos y comunicamos", en nuestra intención profunda de querer enriquecer nuestras relaciones y generar entendimiento**. En este sentido, queremos recordar la importancia de los mensajes regalo. Hemos hablado hasta acá de barreras para la comunicación, del lenguaje bélico (también lenguaje tú, acusatorio o lenguaje del chacal), y de la violencia que puede llevar implícita. Es ahora el momento de recordar la importancia de nombrar lo que agradecemos, lo que valoramos y reconocemos de las otras, de nuestras relaciones. Porque, como una vez escuché decir a una mujer anciana: "Cosas que no se dicen... cosas que no se saben". **Por ello es importante nombrar o expresar a las otras el agradecimiento, celebrar lo compartido, reconocernos, pues es algo que a veces damos por sobreentendido o creemos que no es necesario expresar**. En cambio, puede hacer la diferencia manifestar estos mensajes regalo, pues son un modo de reconocer y celebrar lo que nos une y estamos haciendo juntas, lo que aprecio de ti y lo que me aportas. Y ello nos fortalece y cohesiona para poder seguir caminando juntas aunque a veces encontremos dificultades.

Como grupos, disponer de espacios en los que celebrar o expresar reconocimiento y gratitud es tan importante como disponer de espacios donde nombrar las cosas difíciles antes de que sean excesivamente grandes y estallen. Sólo añadir que, a la hora de dar un mensaje apreciativo o un mensaje regalo, podemos usar también los mensajes yo y el ciclo de la CNV, pues puede ayudar a la otra que seamos concretas en qué nos ha conmovido, qué gesto o momento agradecemos a la otra. Más allá del juicio apreciativo tipo ("eres la mejor", "qué trabajador eres") puede ayudar expresar qué hechos o comportamientos precisos valoramos ("me conmovió cuando te estaba contando la situación y me mirabas a los ojos con esos ojos abiertos, era muy acogedor para mí", "cuando estamos trabajando juntas y te pido algo, valoro tu disponibilidad y que me preguntes cómo puedes hacerlo para acompañarme").

Reconocer y ser reconocidas es una necesidad humana, como lo es querer enriquecer la vida de las otras personas. Y tomar el tiempo para expresar lo que valoramos de las otras desde la gratitud y el afecto, nos puede acercar y ayudar a construir vínculos auténticos.



Habilidades de comunicación que podemos poner al servicio de nuestra facilitación

Llamamos (meta)habilidades para la facilitación a aquellas aptitudes o habilidades que podemos poner al servicio de habitar el rol de la facilitación. Las habilidades de escucha y comunicación, así como otras aptitudes o habilidades que se desprenden de ellas (y que hemos ido compartiendo a lo largo de este libreto), son un pilar para nuestras metahabilidades para la facilitación; pues desde el rol de la facilitación estaremos constantemente facilitando relaciones entre personas que se comunican, comunicándonos con el grupo y las personas, enmarcando o nombrando lo que va sucediendo, etc. Además, la escucha más allá de los mensajes verbales será clave para poder entender más los procesos que viven los grupos y las personas, y acceder al mundo de las experiencias vividas.

Es importante asimismo que desde el rol de la facilitación podamos encarnar o ser modelo de cómo poner en práctica estas metahabilidades, pues a veces los grupos y las personas necesitamos ver un ejemplo de cómo hacerlo para poder ponerlo en práctica, para creer con más garantías que es posible.

Las herramientas y recursos que hemos presentado a lo largo de este libreto podemos ponerlas al servicio de desarrollar nuestras metahabilidades de comunicación para la facilitación: el listado de la comunicación que nos acerca, las tarjetas para una escucha activa y empática, los roles y mensajes tipo de las dobles barreras y sus ejemplos, el ciclo de la comunicación no violenta, el pétalo colaborativo… Además de las habilidades contenidas en esos materiales u otras como la empatía, vamos a desarrollar acá un listado resumen con algunas de las metahabilidades para la facilitación, relacionadas con la escucha y la comunicación:

- **Desarrollar la atención y la presencia**, estar atentas a la información sutil en el campo tanto como a los diálogos.
- **Escuchar y leer el lenguaje no verbal, paraverbal, los cuerpos, su distribución en el espacio…** Toda esta capacidad de atender más allá del mensaje verbal permite recoger dobles señales (diferencia entre lo que expresan las palabras y lo que expresa el cuerpo), y acompañar a las personas a acceder a sus sentimientos y experiencias internas.
- **Ofrecer una escucha activa y empática** que reconoce a las diferentes partes y facilita un espacio seguro para que las diversas voces puedan expresarse y ser escuchadas. **Aptitud de apertura y acogida de las diferentes partes.**

- **Empatía a todas las partes y autoempatía.** Esta metahabilidad nos permitirá conectar con las personas, sin por ello abandonar el rol de la facilitación (guardar la metaposición), así como nos posibilitará ver a las personas en su potencial desde una mirada apreciativa y compasiva, para que puedan conectar con ellas mismas y con su experiencia interna, para poder conectar también con las otras.
- Acogida a los diferentes estilos comunicativos de las personas presentes en el grupo.
- **Enmarcar las intervenciones y orientar el proceso**: enmarcar consiste en recoger algunas intervenciones clave y parafrasearlas para el grupo, en resumir o traer la parte esencial de algo vivido, como también a veces traer la "mirada del proceso" y poder nombrarlo al grupo (por ej.: "estamos delante de una lluvia de ideas antes de ir a tomar una decisión", ó "han hablado algunas personas del grupo y hay otras que aún no lo han hecho respecto a este tema"). Enmarcar es una labor constante en la facilitación.
- **Hablar en primera persona, dar testimonio**: es importante poder hablar a veces en primera persona y traer transparencia a nuestras percepciones, así como apoyar a las personas en poder acceder a su experiencia vivida compartiéndola en primera persona.
- **Claridad en la comunicación, "poner cada cosa en su cesta"**: Desde la facilitación acompañaremos la comunicación en el campo grupal para tratar de que llegue y sea lo más clara posible. Para ello, acompañaremos en diferenciar hechos, pensamientos, sentimientos, necesidades y estrategias; así como enmarcaremos y trataremos de hacer más explícitas las acusaciones, para saber qué hay detrás de ellas y traer claridad a las necesidades latentes.
- **Concreción a la hora de nombrar hechos, desarrollar la memoria**: cuando parafraseemos o enmarquemos algo dicho anteriormente por alguien, es importante ser precisas, a fin de evitar interpretaciones sobre lo que hemos oído o visto.
- **No juicio**: es importante que en nuestro lenguaje evitemos juicios morales, opiniones personales sobre personas o sobre una parte del proceso, o que interpretemos algunas cosas que suceden en lugar de describirlas o enmarcarlas.
- **Lenguaje claro y comprensible**. A veces, adaptaremos nuestro lenguaje según el contexto o la cultura grupal, de modo que pueda ser comprensible para las personas y cercano. Si tenemos un cierto acento, o hablamos usando el femenino plural, o no es nuestra lengua madre… ayudará enmarcarlo al inicio de la sesión, para traer claridad a la situación.
- **Acompañar a la otra validándola**. Además de escuchar a la otra, a veces también será importante intervenir en el proceso para acompañarla en su camino con preguntas lo suficientemente abiertas y concretas o encaminadas al proceso de acceder a su experiencia interna.
- **Mirada apreciativa, mensajes regalo, capacidad de reconocer y agradecer al grupo y a las partes**: desde el rol de la facilitación es importante traer una mirada de principiante hacia el proceso del grupo en lugar de una mirada analítica o que tiene un relato previo desde sus propias ideas o prejuicios

hacia lo que está pasando en el grupo). También una mirada apreciativa a lo que trae el proceso y a las diferentes intervenciones, recordando también traer gratitud al grupo por la labor realizada, y reconociendo a las diferentes partes, así como lo que aportan al proceso del grupo.
- **Escuchar las devoluciones del grupo y las personas (*feedback*)** y adecuar los ritmos para poder acompañarlas honrando sus límites y con mayor consciencia de los procesos que tienen lugar.
- ...

Dar y recibir espejos: cómo hacerlo de manera constructiva y desde el apoyo mutuo

Una herramienta clave en la facilitación y en la comunicación (tanto interpersonal como grupal) son los espejos o devoluciones (*feedback*). Queremos asimismo desambiguar el anglicismo *feedback*, que tiene varias acepciones en castellano con matices entre sí:
- **Retroalimentación**: en el análisis de sistemas complejos (tanto como en otras disciplinas como puede ser el estudio de ecosistemas o el diseño industrial) se usa la palabra *feedback* para explicar las interacciones entre las diferentes partes o la influencia que tiene cada parte en el sistema o en su señal de salida.
- **Evaluación** de un proyecto o evento: a veces usamos la palabra *feedback* también para designar la valoración que hacemos de un evento o proyecto, por ejemplo: ¿qué me ha gustado/ está funcionando?, ¿qué haría diferente en otra ocasión?
- **Espejos o devoluciones personales**: usamos la palabra *feedback* para designar también las devoluciones o espejos que tienen lugar en la comunicación entre personas, donde una parte quiere comunicar a la otra su experiencia respecto a algo que ha sucedido o está sucediendo en la relación.

Acá, vamos a desarrollar ahora esta tercera acepción, los espejos o devoluciones personales, que es la que más aplicaremos de cara a la facilitación de grupos.
De cara a dar un espejo, devolución o crítica constructiva a una persona, será conveniente pedirle a la otra un espacio para ello, y si ella accede a recibirlo, tener presente estos pasos en el proceso de dar un espejo (adaptado del material: Trabajando el conflicto en nuestros grupos, de Seeds for Change[16], UK):

0. **Expectativas: ¿Había algún acuerdo previo sobre los hechos sobre los que quiero dar un espejo?** ¿O se trata de algo que estoy esperando de la otra sin que haya sido nombrado ni acordado explícitamente? Tomaremos

consciencia de si estoy pidiéndole a la otra algo que no ha sido explícitamente acordando, tanto como de si estoy interpretando cierta información al dar el espejo.

1. **Investigar los hechos y traer concreción**: es importante poder aclarar sobre qué hechos o comportamientos quiero dar un espejo, así como concretar los hechos específicos que me han movido. Ello nos ayudará a salir de lo reactivo y a poder traer claridad, sabiendo qué situaciones, hechos o comportamientos han sido clave en lo que me está pasando. Trataremos así, de evitar entrar en interpretaciones, juicios, triangulaciones (hablar con terceras personas de ello en lugar de con la persona con la que me pasa algo)… ¿Cuáles han sido los hechos? Hablar de hechos claros, puede ayudar a la otra a recoger el espejo y entender más fácilmente a qué nos referimos.

2. **Honestidad, ¿qué me mueve a dar un espejo o una crítica a la otra?** ¿Quiero enriquecer la relación y apoyar el proceso evolutivo de la relación y de la otra? ¿O quiero imponerle mi visión, transferirle mis creencias o ajustarle las cuentas?
Es importante que sepamos qué nos mueve a dar un espejo, cómo nos sentimos delante de la situación y qué podemos estar necesitando. Movernos a dar un espejo desde la reacción muy probablemente no ayudará a que pueda ser recogido. Antes de dar un espejo, sería deseable haber comprendido primero nuestra propia experiencia interna (qué he sentido y qué puedo estar necesitando), para poder saber qué quiero nombrar o pedir.

3. **Lo antes posible**: para evitar que el conflicto escale es importante no dilatar el momento de dar el espejo. Si dejamos pasar el tiempo, es posible que comencemos a contarnos que el otro es culpable y amplificar los hechos, bien comenzamos a triangular (contarlo a terceras personas para que nos den la razón en lugar de ir a hablarlo con la persona implicada), y esto suele traer como consecuencia la escalada de los conflictos. Sabemos que tampoco es recomendable dar el espejo inmediatamente, pues podemos hacerlo desde la reacción. Sin embargo, sí hacerlo tras un tiempo prudencial de digestión sin dilatarlo demasiado (quizás 24 horas, unos días, unas horas… depende del caso). A veces necesitamos en primer lugar, para poder aclararnos con nosotras mismas, un poco de escucha o un espacio de desfogue. En este caso, suele resultar recomendable pedírselo a una tercera persona (no con quien vivo la tensión) y hacerme cargo del proceso: no le pido que se ponga de mi parte, le pido escucha, poder desfogarme para entender más qué me está pasando. Una vez digerido y comprendida la experiencia interna, es momento de compartirlo con la persona implicada.

4. **Dar el espejo en primera persona**: usando los mensajes yo (las cinco cestas de la CNV), hablando desde mí o en primera persona, el espejo será mucho más fácil de recoger por la otra, que si lo hago en lenguaje tú o acusatorio, o desde generalizaciones, juicios o exigencias.

Notar que cuando recibimos un espejo resulta conveniente recogerlo sin dar réplica. Quizás luego, pasado un tiempo quiera dar un espejo a la otra, y a la vez no suele funcionar si no me doy primero un tiempo para recoger el espejo. En algunos casos, sí puede resultar conveniente aclarar algo si veo que alguno de los hechos que describe la otra la información no es del todo precisa, o si está haciendo alguna interpretación sobre mi experiencia que quizás yo puedo aclararle.
De cara a entrenar los espejos, vamos a explicar acá tres tipos sencillos de espejo, que podemos ir entrenando en este orden para ganar consciencia y destreza en el dar y recibir espejos:

A. **Espejos de hechos** (similar a como se hace en el teatro imagen de Augusto Boal): estos espejos serían propios de la cesta del los hechos (veo, escucho). Pueden ser del tipo: "cuando ha entrado por la puerta él, te he visto mirar por la ventana y decir: - otra vez", ó, "cuando has dicho: - mi madre, has agachado la cabeza y te has puesto a llorar").

B. **Mi resonancia interna ante unos hechos**: además de describir unos hechos, puedo describir con qué me han conectado, qué me han inspirado, o qué me ha tocado de ellos. En este tipo de espejos, hablando desde nuestra propia experiencia, aportamos algo a la otra. Podríamos usar los mensajes yo, el ciclo de la CNV (a veces sin el último paso de las estrategias), o bien los dos o tres primeros pasos si quiero desplegar mi experiencia interna ante alguna situación vivida con la otra.

C. **Espejos desde la intuición**: a veces hay sensaciones que me emergen, información que puede ser interesante para la otra, que emerge desde canales que no son racionales. Una situación nos sugiere una imagen, un olor, un animal, un paisaje… Este tipo de espejos requiere consciencia, pues no se trata de interpretar ni psicoanalizar a la otra, si no de ofrecer algo que, a nivel más relacional quizás pueda aportar. Se usa, más que cuando hay situaciones de tensión, cuando hay situaciones en que queremos aportarnos mutuamente luz a posible partes ciegas nuestras, acompañarnos en indagar posible tendencias ocultas, o talentos latentes. Un truco para saber que nos llega alguna información a través de la intuición, es cuando a nosotras mismas nos sorprende; si nos resulta conocida, más probablemente forme parte de nuestras interpretaciones o pensamientos sobre la otra.

Aclarar que, **en el espacio de lo grupal, es importante generar espacios seguros donde dar y también recibir espejos. Si no, lo que suele pasar es que para las personas o subgrupos con más poder o estatus, es fácil dar espejos, mientras que no tanto recibirlos pues para las personas con menor estatus puede ser más difícil nombrar cosas o exponerse. Por ello, en nuestros grupos trataremos de generar espacios estructurados y facilitados donde cada persona podamos dar y recibir**

espejos de manera equilibrada y en un ambiente de equivalencia y seguridad.



Algunas "pautas de higiene relacional" para los grupos y las relaciones interpersonales

Acá presentamos una serie de pautas que pueden ayudar a una comunicación clara y honesta en nuestras relaciones, así como en el campo relacional (la red de relaciones) dentro de un grupo. Se trata de un trabajo inspirado por el libro "Si me escuchara me entendería" de Salomé y Galland[10] (ya citado anteriormente), con algunas adaptaciones y ampliaciones:

- **Hablar a la otra, no sobre la otra**: evitar triangulaciones (con triangulación nos referimos aquí a hablar de un asunto o situación con terceras personas en lugar de con la persona implicada), ser específicas en hablarle de los hechos en lugar de vdecirle nuestros juicios, opiniones o interpretaciones. Dar testimonio de lo vivido y compartir nuestra experiencia interna como esencia de la comunicación, tomando nuestra posición.
Si necesito un desfogue, hacerme cargo de ello.

- **No dejar a la otra hablar por/sobre mí ("el corazón de la otra es una tierra que nadie camina, salvo ella"):** aclarar que no necesitamos intérpretes de nuestra experiencia propia y podemos hablar de ella nosotras mismas. Por ello, si alguien habla de una experiencia mía poner límite a ello y elegir hablar por mí misma.

- **Tomar consciencia de los mensajes regalo y violencia:** agradecer los hechos o comportamientos que apreciamos tratando de ser lo más explícitas en los hechos y en el impacto que tienen en mí. Desentrañar los mensajes violencia, las acusaciones y reproches y tratar de expresarnos desde nuestra experiencia interna en primera persona, o bien, cuando recibo un mensaje violento, poder decidir no recibirlo o preguntar a la otra por cómo lo vive, para poder salir del eje del lenguaje bélico e ir al lenguaje en primera persona.

- **Acceder a lo sentido, compartir lo vivido:** en lugar de hablar de nuestros sentimientos y emociones, poder acceder a ellos y hablar desde esas emociones o sentimientos en un modo en el que podemos acceder a ellas sin que nos desborden. Cuando nos vemos reaccionando, estas emociones reactivas responden más a lo vivido (nuestra mochila emocional se ha activado o recordado alguna herida o carga) que a lo sentido en esa situación específica.

- **Pasa de lo reaccional a lo relacional, de la oposición (esto o lo otro, la razón es mía) a la aposición (esto y lo otro, ambas traemos una parte de la experiencia):** legitimarme a mí y a la otra cuando hablamos desde nuestras emociones y necesidades. Tratar de cultivar la mirada apreciativa y la inteligencia colectiva (que emerge cuando sumamos en lugar de combatir).

- **Confirmar a la otra persona:** poder ver a la persona como es aquí y ahora, viendo también su potencial de ser. Pedirle reformular si es necesario, asegurarnos de haberle entendido.

- **Legitimar el sí que hay detrás del no:** poder decir no y poner límites, sostenidas desde el SÍ que hay detrás de ese no y lo que nos importa cuidar, en lugar de desde la reacción o el "ir contra".

- **A veces nos colocaremos en la escucha y la colaboración recíprocas, a veces en la asertividad y en traer claridad a los límites en la relación.** Cuando una relación nos es importante, trabajaremos por tratar de escucharnos y colaborar, si bien, a veces la colaboración no es el único camino y la comunicación, en ciertas situaciones, la dirigiremos al ámbito asertivo, buscando aclarar la relación, validando las experiencias de ambas partes, si bien recolocando la temperatura o los límites de la relación.

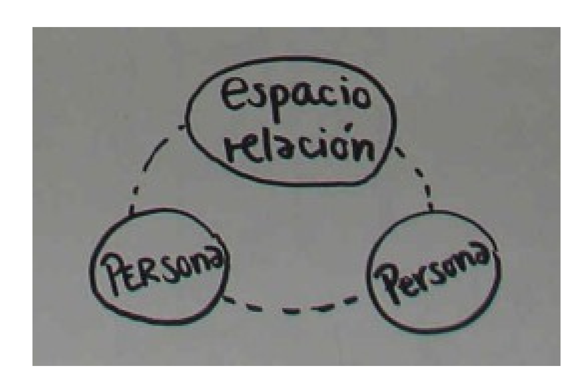
- **Desde lo creativo, no desde lo reactivo:** conectar con mi experiencia interna, tomar mi parte y encontrar mi poder de transformar la situación, de generar vías, en lugar de culpar o reaccionar automáticamente.

- **Asumir el riesgo de la diferencia:** Tomar consciencia de cuándo estamos haciendo algo por la necesidad de aprobación de las otras o por lo que esperan de mí. Ejercitar la desaprobación, la desobediencia, incluso el ridículo. Si bien, a veces decirnos algo puede alejarnos, no decírnoslo también lo hace. Por ello, es importante generar espacios seguros cuidados (con acuerdos precedentes en muchos casos) en que poder dar y recibir feedback.

- **Diferenciar objeto y sujeto:** Un hecho no representa a una persona en su totalidad, como también una persona es mucho más que un rol. Ser específicas en los hechos o comportamientos cuando ejercitamos el feedback, más que en nuestras ideas para evitar usar el feedback como medio de presionar para que la otra sea como yo quiero o manipularla.

- **El triángulo relacional:** entender que en una relación a 2 somos tres en realidad, cada una de las personas, más la relación, y la relación tiene sus propios espacios y necesidades distintos a los de las personas que forman parte de ella. Si bien, el espacio individual es gobernado por cada una de las partes,

dotar de salud a la relación es una labor conjunta que requiere corresponsabilidad, gestión y acuerdos.





Herramientas desde la comunicación y la escucha para la facilitación de grupos

Desde la práctica del silencio y la escucha comenzamos a observar qué sucede en el campo grupal, qué nos sucede interiormente al estar acompañando un grupo, y a tomar consciencia de ello para poder traerlo a lo visible. **Comenzamos a integrar así muchos otros lenguajes más allá del verbal, a escuchar el campo del grupo como algo que va más allá de los mensajes verbales de las personas por separado. Y a entender el cuerpo de la facilitadora como herramienta perceptiva y canal para la labor de la facilitación.**

Para acompañar un grupo a entenderse necesitaremos trascender ese nivel más consensual de hechos y posiciones, e ir poco a poco acompañando a las personas a dar testimonio, a hablar en primera persona para poder traer al grupo sus experiencias personales y sus vivencias internas, su aportación única al grupo. Iremos bajando al nivel de las experiencias internas y los sentimientos, y tras ello, la de las necesidades, a lo más esencial que pueden estar necesitando las personas y el grupo. Aquí, en el ir hablando en primera persona y reconociéndonos, vive la llave de entender un poco más la diversidad: acá subyace la inteligencia colectiva, nuestra sabiduría como grupo. Y es que, a veces **el discurso puede funcionar como nuestra máscara de protección ante el mundo, como un medio para defender nuestros sistemas de creencias o nuestros manuales de conducta o absolutos, o blindarnos en ellos.** Sin embargo, mientras esto sucede, **las dobles señales** (el doble mensaje entre lo que, por un lado decimos y, por otro, expresamos con el cuerpo, el tono de voz, etc.) **están visibles para las otras personas y posiblemente son percibidas como confusión.** El discurso ideológico mental puede convertirse de nuevo en un “manual de conducta o de obligaciones”, en lo que

debemos hacer y no, lo que está bien y lo que está mal, lo que hacer para obtener la aprobación del grupo y lo que reprimir. Aquí aparecen patrones del viejo paradigma: la competición, la escasez. Una alternativa que indagaremos es comenzar a funcionar desde lo que podemos acoger, desde perder el miedo a mostrar lo que vivimos y sentimos, aceptarlo como lo que es en ese “aquí y ahora” suspendiendo el juicio moral, y trabajando desde el apoyo mutuo y la escucha recíproca. Generamos nuestros valores compartidos más allá de unas palabras. **El trabajo de la escucha en el ámbito grupal puede ser muy transformador, y es una vía hacia adentrarnos en el espacio del poder colectivo**. Y así, podemos reunirnos con una mirada apreciativa, con una aptitud sumativa, pues cuando aportamos estamos recogiendo lo dicho, poniéndolo en valor y sumando algo. Poniéndolo al lado de lo ya dicho para enriquecerlo, en lugar de oponiéndolo. Y esto genera abundancia y favorece el surgimiento del potencial colectivo. Otra labor por la que puede ser esencial la escucha es la transformación de la cultura grupal: salir de la lucha por la palabra, la habilidad discursiva, traer consciencia a nuestras participaciones, poner en valor nuestra abundancia y las diferentes aportaciones... Confiar en que lo que quiero traer está muchas veces vivo en el campo y va a ser expresado, o habrá espacio para poder traerlo.

Partiendo de la importancia de cultivar la escucha y la apertura en los grupos, así como la habilidad de hablar en primera persona, vamos a traer algunas herramientas sencillas de comunicación y escucha que podemos poner al servicio de acompañar grupos:

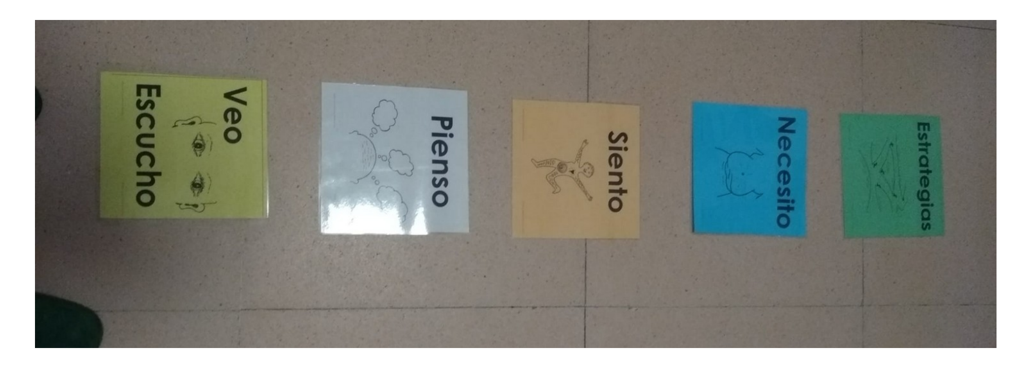
- **Coescucha**: esta herramienta accesible nos permite dar y recibir escucha en parejas o pequeños grupos. Habrá dos roles: quien ofrece escucha, y quien se expresa, y estos roles serán ocupados por todas las personas alternativamente. Partiremos de los presupuestos de una escucha activa, sin interrumpir a quien se expresa, y fijaremos previamente los temas o pies (frase inicial o pregunta sobre la que indagar) para la coescucha, así como los tiempos. Es una herramienta muy útil para generar cohesión, indagar temas, y para el espacio de la gestión emocional. Podemos apoyarnos en las “Tarjetas para una escucha activa y empática” de Aua Plaza para gestionar estos espacios.

- **Ronda de palabra o bastón de la palabra**: con esta técnica fomentamos la escucha grupal y el escuchar todas las voces. Usamos algún elemento simbólico como “bastón de la palabra”, que es el que otorga el “poder hablar”, es decir, sólo quien tiene en ese momento el bastón (o el elemento que lo simbolice) habla, mientras el resto escuchan. Es una técnica rescatada de diferentes tradiciones nativas o indígenas, como los pueblos nativoamericanos.

- **El pétalo, el árbol y la flora colaborativas**: esta labor sistematizada por Julio Hervás e inspirada en las pistas de baile de la CNV de Gina Lawrie y Bridget Belgrave, puede resultar especialmente útil para acompañar grupos a partir de las herramientas de la escucha y la expresión empáticas, desde la CNV. (Éstas herramientas están siendo nutridas y ampliadas por otras personas de la

comunidad facilitadora a nivel del estado español como: Javier García Gaitán, Miguel Plaza “Aua”, Eva Bernal y otras…).

→ **El pétalo colaborativo** es el elemento base, y está formado por las cinco cestas antes descritas:



1. Hechos (veo, escucho)

2. Pienso (pienso, creo, interpreto, imagino, me cuento…)

3. Siento (siento, me siento, noto…)

4. Necesidades (necesito, anhelo, para mí es importante…)

5. Estrategias (pido, sugiero, expreso, propongo, etc.)

A partir de los pétalos construimos:

→ **El árbol colaborativo**: dos pétalos juntos para trabajar la mediación en conflictos entre personas o pequeños grupos. Puedes encontrar un manual de cómo funcionan en la página de Julio Hervás (https://www.herramientasempatia.org/)

→ **La flor colaborativa:** formada por una serie de pétalos que confluyen formando una flor. La empleamos para ir detectando las necesidades del grupo a través de las personas que forman parte de él, tratando de hablar en primera persona, para de entender mejor juntas lo que vivimos y comenzar a cultivar la mirada del grupo como conjunto. Se trata de una serie de acompañamientos personales en forma de pétalos hasta el paso de las necesidades (no hacemos individualmente el paso último de las estrategias), recogiendo por escrito las necesidades nombradas para poder usarlas como ingrediente y para, posteriormente tras un tiempo de digestión, desarrollar estrategias conjuntas o propuestas sostenibles que tengan en cuenta estas necesidades. (Más información en la página de Julio Hervás - https://www.herramientasempatia.org/)

- **El foro de la empatía**: esta herramienta para el acompañamiento de conflictos grupales (o para indagación de temas calientes para el grupo), también sistematizada por Julio Hervás, trata de poner en relación las herramientas de los procesos de grupo (de la psicología orientada a procesos) con la flor colaborativa y la CNV. Su fin es poder entender mejor lo que vivimos como grupos cuando nos polarizamos, poder desplegar nuestra diversidad, la diversidad dentro

de los roles que se confrontan, ir bajando a las experiencias personales detrás de esos roles, a fin de poder entender luego juntas qué necesidades tenemos como personas y como grupo. Es una herramienta adecuada para poder digerir procesos de grupo muy polarizados, y poder aprovechar la sabiduría colectiva para diseñar próximos pasos. De alguna manera, con esta herramientas acompañamos a las personas y a los grupos a hacer claras las acusaciones, e ir pasando del lenguaje tú al yo, de la acusación y la culpa a la primera persona y la corresponsabilidad. Es un camino de comenzar a reconocernos y entender más qué camino podemos trazar como tercera vía (más allá de las polaridades) que tenga en cuenta la mayor parte posible de las necesidades presentes.



Agradecimientos

Me gustaría agradecer este material a muchas personas con quienes me he construido como persona y sigo haciéndolo, que me han tratado desde el reconocimiento y el afecto, y al lado de quienes he aprendido y aprendo este arte cotidiano, como aprendo de la vida, viviéndola con ellas. Gracias en especial a Carlos Meca, por su generosidad a la hora de acercarme a la escucha activa en aquel movimiento 15 de Mayo y por contagiarme su pasión por estas herramientas; por el camino comparitdo y el que sigue. A Boni Cabrera, por su incesante labor con la “Escuela para aprender a vivir”. A Mabel Cañada, por su confianza y por invitarme años atrás a impartir mi primer módulo en un curso básico de IIFACE sobre este tema, “comunicación y escucha”. A Julio Hervás, por su disponibilidad a compartir los recursos generados y seguir nutriéndolos. Al proyecto Ecodharma, por su conexión de la transformación interior con la transformación social. Y a tantas y tantas personas que han sido mis maestras, que me han escuchado, que me han acompañado, que me han dado espejos que me han ayudado a ser más consciente de mí y a acercarme a mi esencia humana. Gracias en espacial a Conchi y Miguel, las personas que me dieron la vida, y a quienes he tenido el enorme placer de acoger en un talleres sobre escucha y comunicación. La capacidad sanadora y transformadora de estas herramientas no deja de sorprenderme.

Y a todas las no nombradas ya, a todas aquellas personas que a lo largo de la historia sostuvieron la convicción profunda en la no violencia, en la cultura de la paz, en la equivalencia entre las personas y los seres, y trataron de encarnarlas en su día a día.

Y gracias a la naturaleza por su maestría, a los animales, las plantas... A mi maestro Huevo, compañero canino y gran espejo. Gracias a la vida.



Referencias, bibliografía y fuentes

NOTAS EN EL TEXTO. BIBLIOGRAFÍA:

1. Gandhi, Mahatma K. *Palabras para la paz*.
2. Rosenberg, Marshall. Comunicación noviolenta: un lenguaje para la vida.
3. Rogers, Carl. *Grupos de encuentro / El proceso de convertirse en persona* / Persona a persona / El camino hacia convertirse en persona.
4. Cabrera, Boni y Meca, Carlos. Escuela para Aprender a Vivir, Barreras de la comunicación.
5. Plaza. Aua. Escucha, género y facilitación.
https://desaprendiendo.noblogs.org/herramientas/
- El lenguaje que puede acercarnos.
https://archive.org/download/AlgunasPautasParaLaComunicacionCC/Comunicaci%C3%B3n%20que%20nos%20puede%20acercar%20o%20alejar%20-%20Miguel%20Plaza%20Aua.pdf
- Roles y mensajes tipo de las barreras de la comunicación.
Roles: https://archive.org/download/DoblesBarrerasDeLaComunicacinCC/Dobles%20barreras%20a%20la%20comunicaci%C3%B3n%20-%20Miguel%20Plaza%20Aua.pdf
Ejemplos mensajes tipo: https://archive.org/download/EscuchaActivaMensajesTipoLogo/Escucha%20activa%20-%20mensajes%20tipo%20-%20Miguel%20Plaza%20Aua.pdf
- Tarjetas para una escucha activa y empática.
https://archive.org/download/TarjetasEscuchaActivaYEmptica/Tarjetas%20escucha%20activa%20y%20emp%C3%A1tica%20-%20Aua%20Plaza.pdf

6. Macy, Joanna. El trabajo que reconecta.
7. Ruiz, Don Miguel. Los cuatro acuerdos: un libro de sabiduría tolteca.
8. Vandana Shiva. *Abrazar la vida: mujer, ecología y desarrollo*. 1995.
Manifiesto para una democracia de la tierra: justicia, sostenibilidad y paz. 2006
9. Gordon, Thomas. Técnicas eficaces para padres / Técnicas eficaces para maestros.
10. Galland, Sylvie y Salomé, Jacques. Si me escuchara me entendería.
11. Belgrave, Bridget y Lawrie, Gina. NVC Dance Floors.
12. Hervás, Julio. Pétalo, árbol y Flor colaborativa y Herramientas para la empatía. - https://www.herramientasempatia.org/
13. Max-Neef, Manfred y Hopenhayn, Martin. Desarrollo a escala humana.
14. Ekins, Paul. Riquezas sin límites. Atlas Gaia de la economía Verde.
15. Maturana, Humberto y Varela, Francisco G. El árbol del conocimiento / La biología del conocer.
16. Seeds for Change (UK).Trabajando el conflicto en nuestros grupos.
https://www.seedsforchange.org.uk/